PN-ABL-053
NO need to send it back
76611

PN.ABL-053

ETUDE SUR LA MISE EN OEUVRE DE LIGNES DE CREDITS EN DEVISES

GUINEE-BISSAU

Mars 1987

Best Available Document

S O M M A I R E

	PAGE
PREAMBULE	1
1. - RESUME DES PRINCIPALES CONCLUSIONS DU RAPPORT.....	2
1.1. - DOMICILIATION	2
1.2. - LA LIGNE DE CREDITS	2
. Montant	2
. Taux	2
. Durée	3
. Bénéficiaire	3
1.3. - DEROULEMENT DES OPERATIONS D'UTILISATION DES LIGNES DE CREDIT	3
1.4. - CAS PARTICULIER DES EMPRUNTEURS DONT LES OPERATIONS SERONT DES ACTIVITES DE SUBSTITUTION D'IMPORTATIONS ET NON DES ACTIVITES D'EXPORTATION	6
1.5. - PROCEDURE D'ACQUISITION DES BIENS D'EQUIPEMENT	9
1.6. - LES CONDITIONS DE L'ASSISTANCE TECHNIQUE	9
. Sur le plan bancaire	9
. Sur le plan technique	9
. Durée	9
. Contrôle et Suivi	10
REMARQUES	10

Best Available Document

S O M M A I R E

(Suite)

PAGE

2. - LA SITUATION DE LA GUINEE BISSAU 12

2.1. - LA SITUATION ECONOMIQUE 12

2.2. - LA SITUATION DE LA BANQUE NATIONALE 13

2.3. - LES PERSPECTIVES D'UNE BANQUE COMMERCIALE PRIVEE ... 14

3. - LES LIGNES DE CREDITS 15

3.1. - CRITERES DE SELECTION DES PRETS 15

- Eligibilité des promoteurs 15
- Choix des projets 16
- Nature des financements demandés 16

3.2. - CONDITIONS ET CARACTERISTIQUES DES PRETS 16

- Montant maximum autorisé 16
- Durée 16
- Intérêt 17
- Apport personnel du promoteur 17
- Garanties 17
- Monnaie du prêt 17

3.3. - MISE EN OEUVRE DES FINANCEMENTS..... 18

- Procédure d'acquisition 18
- Règlement des dépenses 18

3.4. - LE SCHEMA DE FONCTIONNEMENT 18

- Décision 19
- Identification 19
- Domiciliation 19
- Le remboursement 20
- Désignation de la banque domiciliataire 22

./.

V

S O M M A I R E

(Suite)

PAGE

LE ROLE ET LES ACTIONS DE LA BANQUE DOMICILIATAIRE 23

4. - L'ASSISTANCE TECHNIQUE 25

4.1. - LES TRAVAUX DE LA CELLULE CONTROLE 26

4.2. - EFFECTIF ET PROFIL DE L'EQUIPE DE CONTROLE 28

. Sur le plan bancaire 28

. Sur le plan technique 28

4.3. - DUREE 29

4.4. - BUDGET PREVISIONNEL 29

4.5. - REORGANISATION ET INFORMATISATION 30

4.6. - LES DOSSIERS BANCABLES 31

CONCLUSION 31

ANNEXES 32

PAGE

ANNEXE 1 — 32

. PRESENTATION DES RESULTATS DE L'ENQUETE — 33

ANNEXE 2 — 42

. CONDITIONS D'ELIGIBILITE — 43

MODELE DE DOSSIER DE PRET

ANNEXE 3 — 47

. ETUDES DE RENTABILITE DE QUELQUES PROJETS — 48

ANNEXE 4 — 89

. SCHEMA DE FONCTIONNEMENT

ANNEXE 5 — 92

. PROJET DE CONVENTION ENTRE BNGB ET BICIS

ANNEXE 6 — 96

. ORGANISATION DE LA DIRECTION ECONOMIQUE DE LA B.N.G.B. (DESECO)

Le présent rapport, financé sur les crédits du Fonds Européen de Développement, a été établi par la Société EXPORT ASSISTANCE INTERNATIONAL pour le compte du Gouvernement de Guinée-Bissau.

Il ne reflète pas nécessairement l'opinion de ce dernier, ni celle de la Commission des Communautés Européennes.

PREAMBULE

Par contrat notifié le 15 août 1986, le Gouvernement de la République de Guinée Bissau confiait à la Société EXA INTERNATIONAL une étude sur les procédures à mettre en place pour l'utilisation d'une ligne de crédits en devises qui pourrait être mise à disposition par la C.E.E..

Conformément aux termes de référence de ce contrat, deux experts ont été dépêchés sur place le 29 septembre pour procéder aux travaux d'analyse documentaire, enquêtes et entrevues avec les responsables des principaux organismes concernés (Administration Centrale, Banque Nationale de Guinée Bissau, Ministère des Finances, du Commerce et du Plan, Sociétés de Commerce ...).

EXA INTERNATIONAL tient à remercier tous ceux qui ont contribué à faciliter la rédaction de ce rapport en fournissant les documents et informations nécessaires aux travaux des experts.

En fin de séjour, un rapport préliminaire rédigé en portugais et en français a été présenté à la Banque Nationale de Guinée Bissau et au Ministère des Finances, le 20 novembre. Le même jour, les propositions de la mission furent étudiées et discutées par la Direction de la Banque Nationale de Guinée Bissau en présence de la délégation locale de la C.E.E. et des consultants.

. En mars et avril 1987, ce rapport a été complété par Messieurs VINAY et PASDELOUP et les compléments d' informations ont été présentés à la BNG et à la délégation de la CEE.
Une réunion entre la Direction de la BICIS, un cadre de la BNG et M. VINAY a eu lieu à Dakar le 27 mars.

Les 10 points mentionnés dans les termes de référence ont été couverts de la manière suivante :

Les points 1, 2, 3, 4, 5, 6, 8 et 10 ont été traités dans le corps même du rapport, à partir des informations recueillies auprès d'un échantillon de 60 entreprises ou investisseurs rencontrés pendant deux mois d'enquêtes à Bissau.

Les points 6 (en partie), 7 et 9 sont présentés en annexes de manière à ne pas alourdir le document principal.

Nous avons résumé en quelques pages les principales conclusions de notre étude. Puis nous rappelons brièvement dans une deuxième partie la situation économique, financière et bancaire de la Guinée Bissau.

Une troisième partie consacrée aux lignes de crédit couvre les points 1, 2, 3, 4, 6 (en partie) et 8 des termes de référence.

La quatrième partie définit les moyens à mettre en place et couvre les points 5 et 10 des termes de référence.

I. RESUME DES PRINCIPALES CONCLUSIONS DU RAPPORT

I.1. - DOMICILIATION

La Banque Nationale est la seule habilitée à recevoir les devises, à assurer leur règlement à l'étranger et à gérer des comptes en devises étrangères.

- Créer un organisme à statut spécial autonome indépendant de cette structure nationale ne correspondait pas aux orientations de la législation bancaire en vigueur en 1986.

- Afin de respecter cette contrainte, il convient donc de domicilier le montant de la ligne de crédit auprès d'une banque commerciale située dans un pays étranger voisin à monnaie librement convertible.

Cet établissement à travers ses filiales et ses correspondants répartis dans le monde entier pourra régler les fournisseurs et confirmer les crédits.

Parallèlement, il percevra pour le compte des exportateurs guinéens auprès des clients étrangers importateurs, le règlement des sommes prévues dans les contrats de livraison.

Cette banque équipée pour gérer le portefeuille étranger, aura la capacité technique, grâce à un traitement informatisé, de tenir à jour tout le détail des écritures générées par les opérations de la ligne de crédits.

I.2. - LA LIGNE DE CREDITS

Montant :

le potentiel économique du pays, la faiblesse des investissements des dix dernières années, la nécessité de réanimer les échanges commerciaux sont des facteurs favorables à la mise à disposition d'une ligne de crédits d'un montant de huit millions d'écus, afin de financer les équipements et le matériel utiles à la réalisation de projets de développement dans les secteurs de l'économie désignés par les priorités du programme de planification.

Taux :

le taux de base généralement prévu dans ce type d'assistance est de 0,75 %. Le taux de rétrocession de la Banque Nationale de Guinée Bissau auprès des bénéficiaires comprendrait la rémunération des différents intervenants qui participeraient à la mise en place, la gestion et le contrôle des opérations de crédit. L'utilisateur final paierait alors 10% de son crédit, alors qu'actuellement le taux de base est de 16 % payable en pesos.

Durée :

la ligne de crédits serait concédée pour une durée de quarante ans, dont dix ans de franchise de remboursement pour le capital.

Bénéficiaire :

le prêt serait consenti à la Banque Nationale de Guinée Bissau, organisme public qui engagerait ainsi la responsabilité du gouvernement en proposant sa garantie pour le remboursement du capital et des intérêts dans la monnaie du décaissement, à savoir l'écu européen, selon un calendrier à échéance semestrielle.

La Banque Nationale de Guinée rétrocèderait son ouverture de crédit par tranche de crédits à des clients ayant la capacité de rembourser les sommes empruntées par des versements réguliers en devises étrangères. La majorité des bénéficiaires sera donc constituée d'exportateurs dont les échanges sont orientés vers les pays à monnaie convertible.

1.3. - DEROULEMENT DES OPERATIONS D'UTILISATION DES LIGNES DE CREDIT

1) Décision d'ouverture par les Communautés Européennes d'un crédit global de 6 millions d'unités de compte et d'un crédit pour l'assistance technique d'un spécialiste à la BNGB.

2) Avis au Gouvernement de Guinée-Bissau de l'ouverture de ces crédits par la Délégation des C.E. à Bissau

3) Procédure de choix et de mise en place de l'Assistant technique destiné à gérer les lignes de crédit correspondantes pendant trois ans (spécialiste bancaire du crédit : étude de dossiers de crédit - suivi et gestion de portefeuille)

4) Avertissement aux candidats emprunteurs des secteurs - agriculture, commerce, pêche, industrie, artisanat - ayant vocation soit à développer des activités d'exportation, soit à s'orienter vers la substitution d'importations à présenter des demandes de crédit selon un dossier-type.

5) Etablissement d'un ordre de paiement de la première tranche de la ligne de crédit (4 millions d'unités de compte)
Initiative de la BNGB auprès de l'ordonnateur (Ministère du Plan)
Ordre de paiement au nom de la banque domiciliataire pour ouverture du compte BNGB "lignes de crédit CEE" établi par l'Ordonnateur (Ministère du Plan)

La banque domiciliataire ouvre un compte "BNGB-lignes de crédit CEE" en même temps que la BNGB ouvre un compte d'actif dans le cadre du compte général "avoirs extérieurs et un compte de passif "engagements extérieurs".

Etude des demandes de crédit par les services de la BNGB (DESECO)
Assistant technique + agent chargé du secteur en liaison éventuelle avec les assistants techniques dans les différents secteurs économiques du pays (Développement rural, Commerce, Artisanat...) (Eventuellement aval des Ministères techniques compétents).

La procédure d'examen des dossiers de demandes de crédit gagnerait à se calquer sur celle actuellement en vigueur à DESECO en y insérant l'intervention de l'Assistant technique CEE

1. Dépôt de la demande au service administratif et comptable
2. Examen rapide par l'Assistant technique CEE pour appréciation de la conformité avec les objectifs de la ligne de crédit
3. Etude du dossier par la cellule spécialisée compétente en liaison avec l'Assistant technique-CEE, à savoir :

   . Cellule évaluation des projets agricoles et pêche
   . Cellule évaluation des projets industrie, artisanat, transport
   . Cellule commerce (assistance extérieure)
   . (pour mémoire, cellule construction civile)

   avec intervention éventuelle des agents des ministères techniques spécialisés.

4. Appréciation finale du dossier par l'Assistant technique CEE et le responsable de la gestion, M. Francisco CORREIA avant poursuite de la procédure.

8) Arrêt de principe d'une proposition d'octroi de crédit par le Comité des prêts de la BNGB.

9) Présentation du dossier de proposition à la Délégation des C.E. pour examen et approbation (avec éventuellement aval des ministères techniques)

10) Transmission à Bruxelles du projet pour accord définitif

11) Bruxelles initie la mise à disposition des fonds en donnant son accord au transfert du montant à la banque domiciliataire

12) Bruxelles prévient la BNGB de cette opération

13) La BNGB prévient l'emprunteur et l'invite à déposer sa signature pour transmission à la banque domiciliataire

14) Les services de la BNGB (DESECO) établissent un calendrier de remboursement (capital et intérêts) et contrôlent l'accomplissement des formalités de sûreté réelles ou personnelles (gage - nantissement - assurance-vie, etc...)

15) La BNGB transmet à la banque domiciliataire les documents de signature, le calendrier de remboursement et l'attestation d'accomplissement des formalités de sûretés

16) A réception de ces documents, la banque domiciliataire ouvre une fiche-projet au nom de l'emprunteur

17) L'emprunteur opère le réglement des opérations d'achat qui ont justifié l'octroi du prêt par ordre de virement auprès de la banque domiciliataire ou au vu des documents attestant l'arrivée à Bissau des fournitures prévues par le contrat d'achat (éventuellement avec visa des ministères techniques) (la mécanique particulière en matière de crédit documentaire dans ce cas reste à préciser)

.4. - CAS PARTICULIER DES EMPRUNTEURS DONT LES OPERATIONS SERONT DES ACTIVITES DE SUBSTITUTION D'IMPORTATIONS ET NON DES ACTIVITES D'EXPORTATION

Dans ce cas, la BNGB devra inclure dans son calendrier d'utilisation de devises, les devises nécessaires pour le réglement à bonne date des échéances d'intérêts et de capital des emprunts de cette catégorie.

Cette opération pourrait consister en une instruction donnée à la banque domiciliataire au moment de l'ouverture du crédit d'opérer automatiquement aux dates d'échéances respectives un prélèvement sur le compte "BNGB correspondant" : 1) à la commission due à la banque domiciliataire
2) au remboursement du principal

La banque domiciliataire procède dans ce cas aux opérations suivantes :

1. Ouverture du compte de l'emprunteur dès réception d'un avis de la BNGB avec les documents requis pour l'utilisation (mêmes opérations qu'au 3° précédent)
2. Paiement des fournisseurs (mêmes opérations qu'au 4° précédent)
3. Suivi du calendrier des échéances d'intérêts et de remboursement du capital et ouverture de deux sous-comptes correspondants qui sont les seuls à fonctionner
4. Virement aux dates d'échéances depuis le compte BNGB correspondant :
   - de la commission d'intérêt reconnue à la banque domiciliataire
   - du montant de l'échéance en capital

   avec suivi dans les deux sous-comptes correspondants
5. Virements corrélatifs à ces mêmes dates depuis :
   - le sous-compte "intérêts" au compte "disponibilités" de la banque domiciliataire
   - le sous-compte "capital" au compte "BNGB-lignes de crédits CEE"

Au vu des avis reçus de la banque domiciliataire, la BNGB débite le compte du client-emprunteur dans ses écritures à Bissau du :

- montant des intérêts versés à la banque domiciliataire
- montant des intérêts qui lui sont dûs
- montant de l'échéance en capital.

ECRITURES DE LA BNGB (SCHEMA N° 1)

Emprunts justifiés par des activités initiant des exportations.

	Actif	Passif
1) Ouverture de la ligne de crédit	Compte général : Avoirs extérieurs c/BNGB chez banque domiciliataire "BNGB-ligne de crédit"	Engagement vis-à-vis CEE
2) Ouverture d'un prêt à un client emprunteur (compte principal à la banque domiciliataire)	Diminution du c/BNGB-ligne de credit par Créance sur compte client emprunteur	
3) Tranches de remboursement du prêt	Augmentation du c/BNGB lignes de crédit par Diminution créance sur c/client emprunteur	
4) Versement par banque domiciliataire des intérêts revenant à la BNGB	Augmentation du c/BNGB correspondant (compte général : avoirs extérieurs)	par diminution du compte de dépôt du client-emprunteur (donc opération au débit du c/client)
5) Versement par banque domiciliataire de la part de 40% des exportations	Augmentation du c/BNGB-correspondant	Augmentation du poste "crédit" du compte du client emprunteur

ECRITURES DE LA BNGB (SCHEMA N° 2)

Emprunts justifiés par des activités initiant des substitutions d'importations

	Actif	Passif
	L'ouverture des comptes correspondant à la mise à disposition de la ligne de crédits et à l'engagement vis-à-vis de la CEE est réputée avoir déjà été faite selon le schéma n° 1	
Ouverture d'un prêt à un client emprunteur (compte principal à la banque domiciliataire)	Diminution du c/BNGB-ligne de crédit par créance sur le compte client emprunteur	
1) Tranches de remboursement du prêt (avis par banque domiciliataire)	Augmentation du c/BNGB-ligne de crédit CEE par diminution de la créance sur le compte client emprunteur et crédit du compte disponibilité en réduction d'engagement	prélèvement sur compt dépôt du client à BNGB-Bissau
2) Versement par Banque domiciliataire des intérêts revenant à la BNGB	Augmentation du c/BNGB correspondant	par diminution du compte dépôt du client à BNGB-Bissau

5. - PROCEDURE D'ACQUISITION DES BIENS D'EQUIPEMENT

Les biens d'équipement étant simples, internationalement répertoriés et destinés à une clientèle de particuliers faisant appel à du crédit privé après établissement d'un dossier personnel, il n'y a pas lieu de lancer une procédure d'appel d'offres pour les acquérir.
Une transaction de gré à gré entre le fournisseur et le client sera suffisante pour lier le contrat. Des précautions devront être prises pour assurer la fiabilité du matériel fourni : disponibilié des pièces de rechange, permanence du service de maintenance, possibilité de transactions dans un marché d'occasion...

- LES CONDITIONS DE L'ASSISTANCE TECHNIQUE

Cette assistance doit assurer le contrôle permanent de toutes les opérations.

- Sur le plan bancaire :

faire respecter les procédures de préparation des projets, en vérifiant la rentabilité des opérations par la collecte sur place d'informations authentiques. De plus, les opérations effectuées par la banque étrangère pour le compte de la B.N.G.B. doivent satisfaire les contrôles en vigueur pour les comptes en devises des opérateurs locaux.

- Sur le plan technique :

l'assistant doit s'appuyer sur les rapports de techniciens avertis des problèmes d'agriculture, de pêche, d'artisanat et de commerce.

Expérience bancaire dans des postes de décision, connaissance des projets de développement des pays africains, esprit d'initiative, lucidité et maîtrise de soi doivent constituer les traits dominants des candidats au poste d'assistant technique.

- Durée :

une durée de trois ans est suffisante pour effectuer les travaux suivants :

- identifier les projets, les évaluer, mettre en place les équipements et former le personnel de la banque aux méthodes d'analyse des projets et suivi des opérations,

- suivre le fonctionnement des projets, contrôler les opérations effectuées dans la banque étrangère et les répercussions sur les comptes locaux au sein de la B.N.G.B.,

- préparer une série de nouveaux projets en tenant compte des résultats obtenus dans la première tranche de financement.

Une durée de UN AN est nécessaire à chaque phase, la coordination devant être effectuée par une seule et même personne pour éviter les divergences d'orientation.

13

- Contrôle et suivi :

il est nécessaire de prévoir des missions d'ajustement initiées par un expert en ligne de crédits de haut niveau pour examiner le fonctionnement des procédures dans la structure locale, auprès des utilisateurs et auprès de la banque domiciliatrice.

Les missions évolueraient sur une période de UNE à TROIS semaines, la durée totale ne pouvant dépasser 6 mois pendant l'intervention de l'assistant technique prévue pour 3 ANS, soit environ une mission de 15 jours par trimestre.

7.- REMARQUES

les conditions d'assistance financière proposées par la C.E.E. permettraient à la Guinée de se constituer un capital en devises capable de générer des ressources en devises et de favoriser le lancement de projets de développement créant des emplois et des profits.

Les contraintes liées aux propositions (évaluation des projets, assistance technique, formation) deviendraient rapidement des habitudes de comportement et pourront être assurées par les bénéficiaires eux-mêmes. C'est l'objectif essentiel de ce programme de développement.

La mise en place et l'utilisation des lignes de crédit étant subordonnées par les Communautés Européennes à l'affectation d'un assistant technique spécialisé, c'est à ce dernier qu'incombera d'arrêter dans le détail les schémas de procédure de chacune des étapes décrites ci-dessus qui nécessiterait une adaptation spécifique.

Il apparaît en effet prématuré de prévoir a priori tous les détails d'un mécanisme qui aura besoin d'être adapté aux contingences ponctuelles. Le schéma de déroulement des opérations d'utilisation des lignes de crédit tel qu'il est décrit ci-dessus couvre toutes les étapes et souligne les principales procédures qui devront être respectées ainsi que les services attendus de la banque domiciliataire.

Les suggestions sur les modalités comptables du suivi des dossiers de prêt sont données à titre indicatif : elles permettent d'apprécier globalement le suivi des opérations au fur et à mesure qu'elles se dérouleront. Il est évident qu'elles auront à être complétées par des écritures détaillées tant sur le plan comptable lui-même que sur le plan extra-comptable (registres annexes, notamment appelés à centraliser et reprendre les données des documents transmis périodiquement par la banque domiciliataire). Il ne faudra pas perdre de vue, à l'heure où l'informatisation comptable est à l'ordre du jour, la nécessité d'englober la gestion des lignes de crédit dans les programmes informatiques.

14

De même des décisions complémentaires pourraient apparaître utiles en matière de taux : s'il est avancé que le taux appliqué aux crédits destinés à supporter des opérations initiant des exportations sera de 10% dont 2% à titre de commission de gestion de la banque domiciliataire, il conviendra de préciser s'il sera également appliqué aux crédits destinés à des opérations initiant des substitutions d'importations, ou si celles-ci seraient redevables d'un taux d'intérêt harmonisé avec celui appliqué aux crédits consentis par la BNGB sur ressources nationales. L'avis des autorités et des Communautés Européennes sera déterminant.

En outre, une question importante se posera à propos de dossiers faisant intervenir à la fois un financement sur lignes de crédit-CEE pour les fournitures de biens d'importation et un financement sur ressources locales pour les dépenses effectuées sur place en monnaie nationale.
Cette question devra être tranchée lorsque toute l'organisation de la gestion de la ligne de crédit-CEE aura été mise en place, assistance technique CEE comprise. D'ores et déjà, il apparaît que ces opérations pourraient suivre la procédure suivante :

- examen global du projet de manière à disposer d'une vue d'ensemble de son utilité et de sa rentabilité économique et financière
- établissement de deux contrats de prêt, l'un financé par la ligne de crédit et soumis à la décision définitive de Bruxelles, l'autre financé par la BNGB (DESECO).

Il est probable que dans cette éventualité, les autorités de Bruxelles souhaiteront disposer du programme complet pour pouvoir apprécier l'insertion de leur intervention dans l'ensemble de l'opération proposée par l'emprunteur.

Enfin, pour ce qui est de l'organisation, il sera nécessaire que les termes de référence de l'intervention de l'assistant technique CEE prévoient dans la plus grande clarté les responsabilité qui lui incomberont et les conditions de son insertion dans les structures de la BNGB (ou de sa non-insertion).

Il conviendra en effet que la répartition des compétences soit précisément définie afin de faciliter le fonctionnement de la direction dans ce domaine spécifique de la ligne de crédit-CEE.

Aucun crédit ne devrait pouvoir être débloqué, s'il y est opposé.

- LA SITUATION DE LA GUINEE BISSAU

- LA SITUATION ECONOMIQUE

Elle est dominée par l'agriculture (80% de la population active) qui reste la principale source de devises par l'exportation de ses produits (cajou, arachide). L'agriculture représente à elle seule plus de 50% du Produit Intérieur Brut.

La production de riz - 115 000 Tonnes en 1985 - reste insuffisante pour satisfaire les besoins de la population dont l'alimentation est basée sur la consommation du riz. L'aide internationale doit apporter le complément nécessaire à la population, alors que la production était de 176 000 Tonnes en 1960.

La production d'arachide fut de 27 000 Tonnes en 1985, contre 35 000 Tonnes en 1982. Les exportations atteignirent 4 200 Tonnes en 1985, contre 16 000 Tonnes en 1976. Le faible prix payé à la production, la concurrence d'autres cultures (colza, tournesol, coton), la modification des habitudes alimentaires sont des facteurs peu favorables à la progression des exportations, estimées à 6 000 Tonnes pour 1986. Les ventes de palmiste sont tombées à 2 500 Tonnes en 1985 contre 9 000 tonnes en 1981.

Le cajou reste le seul produit d'exportation actuellement rentable : 6 000 Tonnes en 1985 ont produit 4,80 millions de dollars alors que 8 000 tonnes en 1984 ont généré une valeur sensiblement égale : 4,85 millions de dollars. Les perspectives de la récolte de 1986 sont sensiblement identiques en valeur.

Une mention spéciale doit être faite aux produits de la pêche, qui devraient encore se développer fortement.

L'économie du pays étant liée à son agriculture, cette régression de la richesse principale a entraîné le pays dans une situation de déséquilibre financier et monétaire. Le P.I.B. par habitant est inférieur à 150 USD, un niveau proche de la pauvreté.

Les tentatives mises en oeuvre pour redresser l'économie en privilégiant la croissance du secteur agricole et celui des monopoles d'Etat, n'ont pas donné les résultats escomptés.

En 1985, le déficit budgétaire était de l'ordre de deux milliards de pesos et en 1986, malgré une augmentation des recettes, les prévisions budgétaires font état d'un déficit dépassant les trois milliards de pesos.

Le montant des avances cumulées à l'Etat atteignait 11 milliards fin 1985 contre 4 milliards de pesos en 1981. La dette extérieure publique est de 66 milliards de pesos auxquels il faut ajouter 7 milliards de pesos d'arriérés cumulés de dette. Le total correspond à 20 ans de recettes budgétaires au niveau actuel.

Le Gouvernement est parfaitement conscient de la situation, d'autant plus que de nombreuses missions d'experts ont mis en évidence la nécessité de trouver des solutions de redressement.

Depuis 1984, les autorités se sont engagées dans des réformes visant à redresser la balance des paiements par une dynamisation des structures à vocation exportatrice intervenant chez les producteurs comme chez les commerçants.

- La Banque Nationale a consenti des prêts en pesos pour acquérir des biens d'équipement pour favoriser les cultures. Les bénéficiaires sont des "ponteiros" propriétaires fonciers exploitant des plantations dont la superficie varie de 50 à 500 hectares. L'accueil favorable enregistré auprès des agriculteurs permet de prévoir le renouvellement de cette expérience de valorisation foncière.

- Parallèlement, un programme de restructuration commerciale a été lancé, avec une libéralisation du commerce par la cession des magasins d'Etat à des particuliers. Les opérations d'importation et d'exportation sont accessibles à tout commerçant, restriction faite des denrées stratégiques (comme le riz et les carburants) qui restent le monopole d'Armazens do Povo et du Dicol.

Le Ministère du Commerce est en train d'officialiser les textes qui permettront à toutes les opérations commerciales d'être réglementées selon la législation communément admise dans les pays libéraux.

3.2 - LA SITUATION DE LA BANQUE NATIONALE

Cette institution représente à elle seule le système bancaire de la Guinée en regroupant dans son organisation :

- une banque agricole,
- une banque de développement,
- une banque commerciale,
- un institut d'émission.

Ces différents composants n'ont pas réussi au cours de leur fonctionnement à individualiser leurs opérations comptables et identifier les résultats de chaque activité. C'est ainsi que la monnaie doit être séparée des opérations strictement bancaires pour faire apparaître la distinction entre les opérations de crédit sur ressource monétaire et les opérations de création monétaire.

Une équipe de consultants en organisation bancaire met en place un programme de traitement des écritures en s'efforçant d'identifier chaque type d'opérations, les traiter séparément afin d'en tirer une situation comptable facilement exploitable à périodicité régulière. Les travaux de programmation et de formation occuperont toute l'année 1987 dans la meilleure hypothèse, la reprise des écritures antérieures constituant un lourd handicap.

Le fait que la Banque Nationale ait décidé d'inscrire cette réhabilitation de structure comptable et organisationnelle dans son programme de travaux est un signe encourageant de la volonté des autorités d'approcher une solution pragmatique à leur crise monétaire.

Tout concours qui renforcera cette volonté politique de rénovation doit être encouragé et suivi avec attention.

LES PERSPECTIVES D'UNE BANQUE COMMERCIALE PRIVEE

La création d'une Banque Commerciale détachée des services de la Banque Centrale comporterait les avantages suivants :

- distinction des activités bancaires commerciales et des activités d'émission monétaire,
- application d'un contrôle de gestion financière indépendant d'une politique monétaire gouvernementale. Seuls, les critères techniques de gestion comptable seraient retenus pour assurer l'équilibre des comptes clients,
- utilisation d'un réseau de correspondants extérieurs indépendants des contraintes politiques de l'institut d'émission,
- formation du personnel à la technique bancaire orientée vers l'efficacité commerciale et la recherche du profit.

Si cette banque commerciale privée était autorisée à détenir des devises pour ... gérer selon les critères de rentabilité indépendants des contraintes ... mentales, les avantages apportés seraient encore plus nombreux, comme ... :

- ... possibilité d'ouvrir des lignes de crédits auprès d'organismes étrangers ... devises, en utilisant le réseau des correspondants,
- ... diversification des échanges commerciaux et bancaires en créant de ... services générateurs de profits : achat et vente de devises, ... de travellers chèques, émission de chèques certifiés sur compte ... correspondant, ouverture de compte correspondant, rapatriement de ...

. la constitution d'une réserve en devises dont l'évolution de flux pourrait fournir des indications utiles aux décisions politiques du Gouvernement.

La coexistence de deux systèmes bancaires indépendants et autonomes mettrait en évidence la supériorité du système libéral.
Il serait difficile aux autorités de ne pas intervenir dans les opérations de la banque commerciale et de ne pas perturber la hiérarchie des critères de rentabiliés de gestion, d'autant plus que les capitaux risquent d'affluer à la recherche de la limpidité des comptes et de la rentabilité des opérations. La Banque Nationale risquerait de ne conserver que la clientèle à haut risque.

Il n'est donc pas souhaitable d'envisager la juxtaposition de deux systèmes bancaires. La solution consiste donc à améliorer le système existant et lui apporter un "habillage" plus libéral et plus conforme à l'orthodoxie des usages bancaires.

- LES LIGNES DE CREDITS

1. - CRITERES DE SELECTION DES PRETS

. Eligibilité des promoteurs

Pourront être bénéficiaires des prêts subsidiaires, les personnes physiques ou morales établies sur le territoire national, appartenant à la catégorie des petites et moyennes entreprises, telle qu'elle pourrait être définie dans le Code des Investissements de la République de Guinée Bissau.

Les prêts seront ainsi destinés à des promoteurs individuels nationaux ou éventuellement ressortissants d'autres pays ACP et à des entreprises dont la majorité du capital et des cadres sont guinéens ou originaires d'autres états ACP.

Nous avons pris contact avec environ 60 entreprises et promoteurs privés [illegible] tous les secteurs économiques : agriculture, commerce, petite [illegible] (préparation principalement) et pêche. L'annexe n° 1 présente [illegible] de notre enquête.

. Choix des projets

Les secteurs plus spécialement visés sont principalement ceux du développement rural, du commerce et plus accessoirement, de l'industrie et de la pêche. Certaines activités de service jouant un rôle dans le développement du pays ou ayant une utilité sociale manifeste, pourraient également être retenues.

Les fonds prêtés au titre de prêts subsidiaires ne seront, en aucun cas, affectés à l'achat de véhicules à usage privé ou de biens de consommation, ni au financement d'opérations immobilières à caractère social ou résidentiel.

. Nature des financements demandés

L'objet de l'intervention de la C.E.E. étant le financement d'investissements à vocation de développement, les demandes de crédit à court terme ne seront pas recevables.

Une fraction du montant du prêt pourrait éventuellement être affectée au renforcement des fonds de roulement de l'entreprise. Les enquêtes auprès des commerçants ont montré qu'il était dans la plupart des cas nécessaire de prévoir pour une fraction du prêt l'acquisition de marchandises pour faire la campagne.
Le financement d'autres emprunts ou de dettes est exclu.

CONDITIONS ET CARACTERISTIQUES DES PRETS

• Montant maximum autorisé

La nature du projet et son taux de rentabilité déterminera l'enveloppe financière du prêt. Il n'est pas conseillé, sauf accord préalable de la Commission, de dépasser 100 000 écus.
Les programmes de plus grande ampleur pourraient être traités par étapes de financement, en fonction des résultats obtenus dans la phase précédente.

En raison des frais de gestion et de contrôle, il n'est pas conseillé de prendre en compte les projets inférieurs à 10 000 écus.

• Durée

La ligne de crédits aurait une durée de 40 ans dont 10 ans de franchise de remboursement de capital.

Les prêts subsidiaires auraient une durée comprise entre 2 et 10 ans. Le délai de paiement des intérêts partira du jour de la mise à disposition des fonds à la banque domiciliatrice de l'emprunteur (*)?

(*) Une franchise de 3 à 18 mois pourrait s'appliquer aux remboursements du principal, en fonction de la nature des biens acquis avec le prêt et des objectifs du projet (un agriculteur aura besoin d'un délai de franchise plus long qu'un commerçant).

. Intérêt

Le taux de base prévu pour la commission serait majoré des interventions des participants, soit :

0,75 % Taux C.E.E.
6,25 % pour la Banque Nationale de Guinée
2 % pour la banque étrangère qui va gérer les comptes
1 % pour la cellule de la Banque Nationale qui prépare les dossiers, adresse les instructions à la banque étrangère, assure le contrôle des opérations. Cette rémunération lui financera les frais de mission de suivi à l'étranger.

10 % **au total pour un crédit en devises.**

Il n'y a pas lieu de prévoir une majoration du taux pour risque de change la monnaie de transactions prévisible étant le Franc CFA.

La majoration du taux pour alimenter un fond de garantie contre les risques de non-remboursement alourdirait inutilement les charges sans améliorer la rentabilité du projet.

Il vaut mieux apporter une contribution au contrôle des opérations, ce qui simultanément apportera une formation complète aux cadres responsables.

. Apport personnel du promoteur

Le candidat à un prêt devra financer sur ses propres ressources une partie raisonnable des investissements à effectuer. La fixation de celle-ci sera laissée, cas par cas, à l'appréciation conjointe de la Banque Nationale et de la Délégation de la C.E.E.
Les critères déterminants pour l'octroi du prêt seront le taux de rentabilité du projet et la qualité personnelle du promoteur - honorabilité - expérience.

. Garanties

La banque devra systématiquement chercher à obtenir des bénéficiaires des prêts, toutes formes de sûreté réelles ou personnelles susceptibles d'être mises en place pour assurer un meilleur recouvrement des créances.

L'expérience démontre qu'un retard de remboursement dû à un mauvais déroulement du projet aboutit à un contentieux avec interruption de l'activité de l'entreprise. La sélection des projets devra donc être soumise à toutes les garanties de rentabilité.

. Monnaie du prêt

Les prêts subsidiaires seront contractés auprès de la Banque Nationale de Guinée en devises étrangères dans la monnaie de la banque étrangère où sera domiciliée la ligne de crédits, vraisemblablement en Francs CFA.

- MISE EN OEUVRE DES FINANCEMENTS

. Procédure d'acquisition

L'attribution des contrats de travaux et de fourniture à financer sur les prêts subsidiaires n'est pas soumis à la règlementation des marchés publics, avec procédure d'appel d'offres international.

Comme il s'agit de fournitures et de matériel facilement identifiables pour des marchés à des particuliers, la référence du catalogue du prix du fabricant avec la description technique des équipements pourra constituer une base d'appréciation pour le rédacteur du dossier de prêt.

D'autres considérations doivent être prises en compte : disponibilité des pièces détachées, fiabilité des services de maintenance, parc local existant, dynamisme du courant des transactions du parc occasion.

. Règlement des dépenses

Le règlement des fournitures et matériel acquis sera effectué par la banque domiciliatrice dans la monnaie désignée par le fournisseur.

Pour le cas où un acompte de 50% serait exigé à la commande par le fournisseur avant l'expédition du matériel, la banque, avant le décaissement, devra détenir en contrepartie une caution bancaire de restitution d'acompte signée par une banque de renommée internationale.

Le solde serait régularisé à la livraison auprès de l'affréteur contre remise des titres de transport.

En aucun cas, la banque ne pourra assurer le paiement sans avoir vérifié la matérialité de la livraison de la commande dans son intégralité.

3.4. - LE SCHEMA DE FONCTIONNEMENT

Depuis sa mise en place jusqu'à la reconstitution des fonds, toutes les étapes devront être contrôlées, suivies et initiées par la Banque Nationale. La domiciliation d'un compte en devises B.N.G.B. hors du territoire national va mettre en évidence l'importance de la cellule contrôle de la Banque Nationale, cellule qui devra être constituée par les éléments les mieux formés de l'Inspection Centrale.

Le calendrier des opérations pourrait être le suivant :

. Décision :

la C.E.E. étudie avec le Gouvernement de Guinéee Bissau les modalités de signature d'un accord de crédit. La libéralisation de l'économie et la longue période d'assoupissement des investissements constituant des facteurs favorables à l'absorption d'une ligne d'un montant de six millions d'écus.

Il serait opportun de lancer une première tranche de projets de quatre millions d'écus, afin d'habituer les promoteurs, les investisseurs et les agents de la banque aux usages internationaux des transactions bancaires.

Une période de rodage est nécessaire pour gérer ces investissements à vocation exportatrice. Lorsque les premiers projets auront été financés et que les premiers remboursements en capital et en intérêt auront été amorcés, la deuxième tranche pourra alors être mise à disposition.

Il faut estimer le délai de 2 à 3 ans entre le déblocage des deux tranches. Entre temps, le montant global pourrait être conservé par la B.E.I. qui suivra la réalisation du programme de réhabilitation économique et monétaire prévu par le Gouvernement.

. Identification :

les identifications des projets et les études de fiabilité seraient assurées par la DESECO, (1) selon les consignes et circulaires diffusées par la Banque Centrale auprès des analystes, sous contrôle de l'assistant technique.

La décision d'octroi du crédit est prise par le Comité des Prêts de la banque. Le dossier est transmis à la Délégation pour accord définitif, qui doit initier la mise à disposition des fonds. Lorsque l'accord revient de Bruxelles, le double du dossier est alors transmis à la banque domiciliatrice pour ouverture d'une fiche projet.

. Domiciliation :

Le compte du bénéficiaire ne pourra être ouvert qu'après dépôt des signatures, et constitution d'un calendrier de remboursement - capital et intérêts - ainsi que l'accomplissement des formalités de sûretés réelles ou personnelles - gage - nantissement - assurance vie. Pour chaque client, le compte personnel comportera plusieurs sous-comptes, ventilés comme suit :

la part utilisée pour le remboursement du prêt,

la part rapatriable en devises à la Banque Centrale,

la part personnelle conservée pour le renouvellement d'achats en devises.

(1) Cellule de contrôle de la B.N.G.B.

. Le remboursement

Les crédits octroyés aux clients bénéficiaires sont libellés en devises afin d'acquérir des biens d'équipement payables en devises. Le remboursement devra donc être effectué en devises. Donc, la majorité des bénéficiaires devra être constituée par des exportateurs.

Pour le cas où des non-exportateurs seraient appelés à bénéficier de concours financiers (voir résumé des principales conclusions du rapport - Déroulement des opérations d'utilisation des lignes de crédit), la contrepartie en devises à verser au remboursement de la ligne de crédits serait conservée à l'étranger et prélevée sur la quotité réexportable des exportateurs qui détiendraient des devises.

Le déblocage interviendrait quand la BNGB aurait transformé en devises les pesos versés à ses guichets pour le remboursement.

Ainsi, la BNGB devra toujours tenir compte dans l'octroi des prêts, du pourcentage des non-exportateurs, car le remboursement des emprunts sera prélevé sur la part des exportateurs en devises détenue à l'étranger. La BNGB n'a pas intérêt à développer des crédits trop nombreux en PG, si elle n'entend pas diminuer la part rapatriable de ses exportations.

Chaque client ayant bénéficié d'un concours financier sera titulaire d'une fiche comportant d'une part son concours et son calendrier d'échéance et d'autre part, un compte sur lequel sera crédité le montant des exportations qu'il aura effectuées.

Pour chaque exportateur, il sera prélevé 10% pour couvrir le montant des remboursements prévisibles, jusqu'à concurrence du niveau de l'échéance annuelle.

La part disponible sera donc de 90% et réintroduite en Guinée Bissau selon la quotité fixée par les autorités. Le solde sera conservé en devises sur le compte du client pour acquérir d'autres biens.

La part redevable pour le remboursement du prêt sera prélevée à chaque opération. Le transfert des remboursements du prêt s'effectuera chaque trimestre.

Le compte correspondant BNGB sera crédité par le débit du compte exportateur quand l'intégralité de la trimestrialité aura été provisionnée. Pendant la durée de la franchise de remboursement du capital, la provision [illegible] pourra s'élever jusqu'au montant global des intérêts prévus par [illegible], soit 0 - 12 - 18 ou 24 mois.

Schéma de fonctionnement :

1/ La B.E.I. conservant les fonds de la C.E.E. vire à la banque étrangère domiciliataire choisie par la B.N.G.B.

2/ La banque domiciliataire verse aux fournisseurs les sommes prévues par le contrat d'achat

3/ Les clients acheteurs étrangers de biens d'exportation guinéens domicilient leur versement auprès des comptes ouverts dans le cadre de la ligne de crédits

4/ La banque étrangère sur les sommes encaissées effectue les prélèvements pour provisionner les postes suivants :

. intérêt : 10 %

. capital : le % correspondant à l'échéance.

Une fois ces prélèvements effectués, elle provisionnera le compte B.N.G.B. pour la part de devises réexportables ~~30 - 40~~ 50 % - selon l'évolution des directives gouvernementales.

5/ La ventilation des intérêts s'effectue comme suit :

0,75 % à verser au compte B.E.I.

0,25 % à verser au compte B.N.G.B.

1,00 % à verser au compte B.N.G.B. - DESECO

2,00 % à percevoir pour son compte à titre de commission de gestion.

Voir schéma Annexe 4.

. Désignation de la banque domiciliataire

Il s'est révélé qu'un des plus grands marchés d'exportation en-dehors des produits traditionnels pourrait être constitué par le Sénégal en raison de ses frontières communes et des facilités de communication (dix heures par voie surface, une heure par voie aérienne). Le choix d'une banque sénégalaise a été accepté par les Autorités de la B.N.G.B. Leur correspondant privilégié étant la B.I.C.I.S., nous pensons que cette banque équipée d'un réseau de succursales pourrait assurer le rôle prévu pour gérer les fonds.

En Guinée Conakry, la BICIGUI a le privilège de gérer la ligne de crédits C.E.E.

De plus, l'informatisation de leurs services comptables serait très bien adaptée aux nombreuses opérations de contrôle et de gestion souhaitables.

Une approche a donc été faite à Dakar auprès de la Direction Générale, et le principe de domiciliation n'a pas été rejeté. La banque attend donc les propositions de collaboration qui pourraient lui être faites (voir Annexe n° 5, projet de convention entre la B.N.G.B. et la B.I.C.I.S.).

La B.I.C.I.S. gère déjà de nombreux dossiers de crédits pour les petites et moyennes entreprises et est à même d'appliquer en toute compréhension toutes les consignes et instructions qui lui seraient transmises par la B.N.G.B.

LE ROLE ET LES ACTIONS DE LA BANQUE DOMICILIATAIRE

1 - La BNGB avertit la banque domiciliataire que l'ordre de paiement a été donné par l'ordonnateur et qu'elle va recevoir le virement de Bruxelles (4 000 000 UC)

- La banque domiciliataire reçoit le virement de 4 millions d'unités de compte et ouvre dans ses écritures un compte "BNGB-lignes de crédit de la CEE"

- Ce compte est mouvementé exclusivement :

  - en débit, sur présentation de l'accord définitif de Bruxelles pour l'octroi d'un crédit à un emprunteur

  - en crédit, par virement du s/compte capital de chaque emprunteur selon une période convenue, probablement semestrielle, et par virement d'une nouvelle ligne de crédit par Bruxelles

- La banque domiciliataire, dès réception de l'accord de Bruxelles, pour l'ouverture d'un crédit à un emprunteur, et dès réception des documents envoyés par la BNGB (signature du client, éventuellement signatures des agents autorisés des ministères techniques, ainsi que calendrier de remboursement...) se prépare à effectuer les opérations ; elle ouvre le crédit en créditant le compte du client emprunteur (au jour de la première opération) par virement du compte "BNGB-lignes de crédit de la CEE"

4 - La banque domiciliataire au vu des documents des fournisseurs (procédure de crédit documentaire éventuellement à préciser) opère les versements par débit du compte du client qui a été alimenté par prélèvement sur le compte "BNGB-ligne de crédit"

5 - La banque domiciliataire suit le calendrier des échéances d'intérêts et de remboursement du capital

6 - La banque domiciliataire au fur et à mesure des réglements d'exportation (procédure de domiciliation des exportations à régler par la BNGB) crédite le compte du client-emprunteur en distinguant 4 sous-comptes :

- sous-compte : intérêt (en principe 10% de chaque encaissement d'exportation)
- sous-compte : capital (en principe 10% de chaque encaissement d'exportation)
- sous-compte : BNGB (en principe 40% de chaque encaissement d'exportation)
- sous-compte : client (seul ce sous-compte peut être mouvementé au débit par ... sous réserve de présentation des documents autorisés d'importation ... autorisations spéciales visées par la BNGB : frais de démarchage, de ... ...), encaissement de 40% de chaque exportation).

7 - La banque domiciliataire rend compte périodiquement (chaque mois) à la BNGB des opérations faites sur :

- compte "BNGB-ligne de crédit"
- compte "BNGB-correspondant"
- compte client : 4 sous-comptes

8 - Périodiquement, la banque domiciliataire apure les sous-comptes du client :

- chaque trimestre, sur demande expresse de la BNGB, le sous-compte BNGB fait l'objet d'un virement vers le compte de la BNGB correspondant
- chaque trimestre, le sous-compte "intérêt" fait l'objet d'un virement vers le compte "BNGB-correspondant", déduction faite de la part qui est réservée à titre de commission à la banque domiciliataire : cette part est virée au compte disponibilités de cette dernière
- chaque trimestre, le sous-compte "capital" fait l'objet d'un virement vers le compte "BNGB-lignes de crédit de la CEE"
- à toute date, le sous-compte "client" est utilisable par le client pour des paiements extérieurs sur justification soit d'une autorisation de la BNGB pour le réglement de frais de démarchage, de voyage, etc..., soit d'une licence d'importation (éventuellement crédit documentaire)

9 - La banque domiciliataire avertit le client-emprunteur de toutes les opérations faites sur son compte :

- au crédit : versement du crédit
  réception du produit des exportaitons
- au débit : paiement . des fournisseurs des matériels importés en exécution du crédit.
  . des frais autorisés par la BNGB
  . des fournisseurs des importations autorisées par licence sur le produit des exportations
  . virement au c/BNGB correspondant
  - du s/compte "intérêts"
  - du s/compte BNGB (40% des exportations)
  . virement au c/"BNGB-lignes de crédit"
  - du s/compte capital

10 - La BNGB à Bissau crédite en monnaie nationale le compte du client-emprunteur pour la contrevaleur de 40% des exportations encaissées par la banque domiciliatrice.

Cette procédure permet à la Banque domiciliatrice, comme à la BNGB et au client-emprunteur de suivre avec précision toutes les opérations suivables :

- l'ouverture du crédit
- les déboursements effectifs pour le compte de chaque client
- les encaissements effectifs pour le compte de chaque client
- les échéances d'intérêts ou de remboursement de capital
- les utilisations réelles des comptes de chaque client emprunteur.

4. - L'ASSISTANCE TECHNIQUE

Les consignes et instructions transmises à la B.I.C.I.S. seraient initiées par une cellule de gestion de la ligne de crédits au sein de la B.N.G.B. Cette cellule, désignée sous le nom de DESECO comporte déjà un Directeur Général, et plusieurs cadres de l'inspection générale de la banque.

De plus elle a été appelée au cours de l'année 1986 à participer à plusieurs projets de développement agricole. Nous n'avons pas été en mesure au cours de la mission, d'étudier le suivi des dossiers, car les remboursements de la plupart d'entre eux n'étaient pas venus à échéance.

La méthode d'analyse et d'étude de taux de rentabilité ne correspondait pas à celle que nous avions rencontrée à ce jour. Nous pensons qu'une approche beaucoup plus classique devrait être faite par les futurs analystes de projets et qu'un stage de formation dans une banque à l'étranger leur serait profitable, à moins que le stage de formation soit effectué en Guinée Bissau, au sein de la B.N.G.B. sur le terrain avec l'assistance technique étrangère qui accompagnerait la ligne de crédits.

Cette formule aurait le mérite de minorer les frais de formation, de faire étudier les cas de figures sur des exemples concrets, de ne pas retarder les analyses de projets et de familiariser les cadres de la banque à toutes les étapes de l'analyse.

La rédaction puis la diffusion, d'un manuel d'analyse hors formation risquerait de ne pas être suivi d'application pratique, et les dossiers seraient rejetés par la Délégation faute d'informations contrôlables.

D'autre part, l'assistant technique étranger aussi bien que les techniciens locaux devront s'appuyer sur les textes juridiques règlementant les opérations bancaires et monétaires.

L'actualisation de cette règlementation se fera en fonction de la parution des décrets promulgés par les Ministères du Commerce et des Finances.

4.1.- LES TRAVAUX DE LA CELLULE CONTROLE

Une équipe devra être chargée tout spécialement de vérifier les transactions commerciales des exportateurs ayant un compte domicilié dans la banque étrangère. Les vérifications porteront sur les éléments suivants :

- montant des paiements reçus de l'importateur étranger, et qui devra correspondre à l'autorisation d'exportation approuvée par le Ministère du Commerce,

- répartition des sommes prévues dans les différents comptes comptabilisant à la fois le remboursement du prêt et le rapatriement de la quotité de devises homologuées par la B.N.G.B. Les écritures enregistrées sur le compte B.N.G.B. seront les suivantes :

Débit

- règlement des factures fournisseurs, après acceptation du paiement par un représentant de la Délégation sur avis du Ministère des Finances ou du Ministère de tutelle du projet : agriculture, plan, commerce, pêche. Leurs signatures devront être déposées à la banque domiciliatrice pour vérification avant paiement,

- règlement des dépenses des contrôleurs de la B.N.G.B. : frais de voyage, frais de séjour. La signature du Gouverneur de la B.N.G.B. sera exigée avec l'ordre de mission indiquant l'objet de la mission, sa durée et la désignation des chargés de mission,

- règlement des dépenses de gestion du compte : frais de télex, téléphone, photocopies, taxes, commissions. La direction de la banque domiciliatrice est seule habilitée à autoriser ces dépenses sur justificatifs, lesquels seront vérifiés et contrôlés par les agents de la B.N.G.B. au cours de leurs visites périodiques,

- règlement des échéances des emprunts à l'établissement centralisateur (B.E.I. / CEE)

- transfert de la quotité rapatriable à Bissau.

Crédit

- les tranches de versement prévues par les accords de la ligne de crédits en provenance de la B.E.I./CEE. Un compte relai BICS pourrait être ouvert pour centraliser les opérations et faciliter les contrats

- le montant des quotités de devises rapatriables prélevé sur le compte de chaque client à l'issue du dénouement de l'opération d'exportation identifiée par un code distinct pour chaque opération. Cette quotité sera fixée dès le déclenchement de l'opération d'exportation et, après le règlement par l'importateur étranger, l'écriture correspondante sera passée au crédit du compte général B.N.G.B.

Sur les comptes des particuliers on retrouvera sensiblement les mêmes opérations :

au débit

- règlement des fournisseurs,

- règlement des frais de livraison,

- frais de gestion de compte,

- quotité rapatriable à Bissau,

- frais de voyage et de prospection. Les dernières dépenses devront être autorisées par le Gouverneur de la B.N.G.B., sur présentation du devis de dépenses prévisionnelles sans pouvoir dépasser 10% du montant du compte en devises,

- remboursement des emprunts.

au crédit

- encaissement des factures d'exportation,
- remise sur les achats des biens importés.

Les écritures individuelles par compte seront regroupées mensuellement par rubrique sur le compte B.N.G.B. :

- fournisseurs,
- clients,
- frais de gestion,
- frais de mission,
- remboursement des emprunts (intérêt et capital),
- quotité rapatriable.

Cela facilitera les contrôles et évitera le chevauchement des écritures. Les comptes clients seront en définitive les sous-comptes du compte principal B.N.G.B., chaque compte de projet étant identifié par catégorie : agriculture, commerce, petite industrie, pêche.

Les conditions d'ouverture d'un compte client en devises sont les suivantes :

- bénéficier d'une ouverture de crédits à la B.N.G.B. pour l'acquisition de biens d'équipement payables en devises,
- la signature du client sera déposée à la B.N.G.B. devant l'agent accrédité pour l'ouverture des comptes.

EFFECTIF ET PROFIL DE L'EQUIPE DE CONTROLE

- Trois inspecteurs sont nécessaires.

Les visites devront être justifiées par le volume des écritures à contrôler : environ un millier de lignes par opérateur pour une semaine de mission. Il est préférable de prévoir des missions comportant deux personnes pour faciliter la recherche des anomalies.

- Les contrôleurs devront connaître les dossiers initiés par la DESECO, afin d'apprécier tous les éléments d'information des documents traités par la banque à l'étranger.

L'assistance technique chargée de la maîtrise du projet ligne de crédits doit avoir un contrôle étroit de toutes les opérations.

- sur le plan bancaire :

il faudra assurer le respect des procédures de préparation des projets, non seulement en complétant les formulaires de présentation, mais encore en allant vérifier sur place les informations fournies par le client.

De plus, le contrôle des opérations effectuées par la banque étrangère pour le compte de la B.N.G.B. devra correspondre aux contrôles en vigueur dans les comptes en devises des opérateurs locaux.

- sur le plan technique :

L'assistant devra s'appuyer sur des techniciens avertis des problèmes de [illegible], de pêche, d'artisanat et de commerce. Ces techniciens devront être agréés par les autorités, la DESECO pourra les utiliser à la vacation, au fur et à mesure que les besoins se manifesteront. Ces techniciens pourront être consultants indépendants, ou rattachés à un ministère [illegible] de la coopération internationale.

L'expert chargé de la gestion de la ligne de crédits devra donc avoir des connaissances bancaires éprouvées. Il aura tenu un poste de responsabilité dans un établissement bancaire à échelon national. Il aura eu la maîtrise de gestion de plusieurs projets de développement en Afrique : initiative, lucidité, technicité et maîtrise de soi seront les qualités dominantes.

DUREE

L'assistance technique serait souhaitable pendant une période de 3 ans, c'est-à-dire pendant la durée de franchise d'amortissement du capital et le lancement complet des opérations.

La première année serait utilisée pour former les agents de DESECO à l'identification des projets et à l'analyse.

La deuxième pour la mise en place des équipements et le lancement des projets.

La troisième pour suivre leur évolution et préparer le lancement de la deuxième tranche du projet.

Il serait nécessaire de prévoir des missions d'ajustement d'un expert en projets de développement sur une base moyenne de 15 jours par trimestre pour examiner le fonctionnement des procédures dans la structure locale auprès des utilisateurs et auprès des services de la banque domiciliatrice. Quatre mois à répartir sur trois ans seraient suffisants; en cas de nécessité, un mois pourrait être ajouté en fin de mission pour préparer une deuxième ligne de crédits.

BUDGET PREVISIONNEL

- Assistant technique :

honoraires : 120.000 x 3 ans	360.000 ECU
voyages A.R. : 3 x 1 500 x 3 personnes	13.500 ECU
installation + véhicule	90.000 ECU
mission ajustement 4 mois : 10 500 x 4	42.000 ECU
voyages : 12 x 1 500	18.000 ECU
frais de séjour : 120 jours x 120	14.400 ECU
imprévus	20.000 ECU
	557.900 ECU

Le coût de l'assistance correspondrait à 7% des engagements. Cette dépense permettrait d'assurer le succès de la ligne et son renouvellement si la reconstitution du capital peut s'amorcer selon la procédure suivante :

- la ligne de crédits serait concédée pour une durée de 40 ans dont 10 ans de franchise. Si l'on prévoit un taux de rémunération pour la Banque Centrale de 6,25% celà représente une accumulation de capital de 6,25 x 4 millions: 250.000 ECUS, soit en 10 ans : 2 500.000 ECUS,

- pour compléter le capital, soit 1 500.000 il suffit de percevoir le remboursement du capital des prêts sur une base minimale de 150 000 écus pendant 10 ans. Au bout de 10 ans, un capital minimum de 4 millions d'écus est disponible pour le remboursement de la ligne ou le lancement de nouveaux prêts.

Il n'est pas exclu que ces sommes soient conservées en devises pour constituer ultérieurement le capital nécessaire à la création d'une banque de développement avec le support de banques étrangères.

REORGANISATION ET INFORMATISATION

Toute informatisation du traitement des documents bancaires nécessite une réorganisation préalable des services. Il est exclu de mettre en programme des procédures déjà inadaptées au traitement des opérations courantes.

Il est essentiel d'adapter la règlementation bancaire aux mesures législatives visant la libéralisation du commerce. En matière de change et de portefeuille étranger, toutes les opérations sont dans l'attente des modifications monétaires qui pourraient intervenir sur avis du F.M.I.

La mise en place d'un système informatique est prévu pour l'année 1987. En fin d'année, les programmes seront alors mieux définis et les opérations les plus faciles pourront être traitées : comptabilité générale, comptes clients, caisse, personnel et paie. Le pointage des comptes sera facilité pour les comptes clients tenus à l'étranger. La codification des opérations simplifiera les recherches et le travail des contrôleurs.

Il y aurait lieu d'intégrer des agents de la DESECO à ce programme d'informatisation pour les familiariser aux traitements et écritures qu'ils seront appelés à vérifier dans la banque étrangère.

Dans l'immédiat, un immeuble récupéré auprès d'Armazens do Povo, sur l'avenue Amilcar Cabral va regrouper les services de DESECO. Au cours de notre mission, les travaux d'organisation n'étaient pas assez avancés pour que nous puissions formuler une appréciation sur la nouvelle structure de traitement des dossiers qui va être proposée.

Nous pouvons indiquer que les locaux sont vastes, bien aérés et les possibilités d'expansion sont réelles. La décision de la Direction est justifiée et favorable à l'amélioration de la productivité du personnel.

4.6. - LES DOSSIERS BANCABLES

La mission a été amenée à approcher quelques 60 investisseurs (voir annexe 1) et à étudier avec eux à titre de test leurs programmes de financement. En raison des délais impartis, il ne nous a pas été possible de vérifier les chiffres qui nous ont été présentés. Ils devront être actualisés et contrôlés lorsque les dossiers seront présentés à la banque.

1/ PROJETS AGRICOLES DE LA REGION DE BAFATA

Une centaine d'emplois seraient créés et les résultats escomptés fourniraient l'émulation nécessaire pour renouveler des projets du même type.

2/ PROJETS POUR LES COMMERCANTS

CONCLUSION

Les commerçants, agriculteurs, artisans pêcheurs et entrepreneurs attendent depuis plusieurs années une assistance financière qui leur permettrait de générer des devises.

A ce jour, seule la B.N.G.B. leur apporte les concours financiers nécessaires, mais ces encouragements ne sont pas suffisants, les interventions étant trop limitées, et très rarement en devises, alors que les besoins d'équipements du secteur privé sont importants.

Il est à craindre qu'aucune mesure ne demeure efficace tant que la situation monétaire ne sera pas maîtrisée. Les Autorités, toutefois, semblent avoir pris les décisions nécessaires pour mener à bien le programme de réhabilitation économique.

ANNEXE 1

A N N E X E 1

PRESENTATION DES RESULTATS DE L'ENQUETE

1. L'ENQUETE PROPREMENT DITE

En raison de la saison des pluies l'enquête s'est limitée aux entreprises et promoteurs situés à Bissau, Bafata, Gabu et Farim.

A la fin de la saison des pluies, et bien que les principales conclusions de l'étude aient été remises aux Autorités avant le départ du consultant (fin novembre), le Directeur d'EXA INTERNATIONAL s'est rendu dans des régions plus difficiles d'accès : Ingoré (commerçants) et Varella (pêcheurs et agriculteurs). Au total 60 entreprises et promoteurs ont été rencontrés.

La plupart des projets présentés n'avait pas dépassé le premier stade de la réflexion initiale. Afin d'éviter des difficultés ultérieures et compte tenu de la relative jeunesse des projets, nous avons donc jugé préférable de ne pas publier la liste de toutes les entreprises et promoteurs rencontrés. Seuls quelques projets, plus élaborés, ont été présentés à titre d'exemple dans les annexes suivantes.

2. CHOIX DES SECTEURS

2.1. L'Agriculture

Le secteur agricole représente 80 % de la population active.
A côté de l'agriculture familiale (exploitation de 2 à 3 ha) vivant en quasi autarcie, il existe une agriculture plus moderne, représentée par les grands et moyens propriétaires fermiers appelés "ponteiros ", par les centres de production et de recherche du MDR (Ministère du Développement Rural), et les coopératives de production agricole.

Les "ponteiros" exploitent des fermes dont la superficie se situe entre 20 et 50 ha, mais dans certains cas ces superficies peuvent s'étendre de 200 à 500 ha.

Au nombre de 300 environ, les "ponteiros" exploitent entre 15 000 et 20 000 ha. Localisés sur l'ensemble du territoire leur production est essentiellement fruitière et maraichère. Ils font aussi de la canne à sucre destinée à la fabrication d'eau de vie. Mécanisés, ils pourraient le plus souvent cultiver le riz et le manioc sur une grande échelle et pour cette raison, c'est surtout dans ce secteur que les demandes de crédit sont les plus nombreuses, notamment en matière de matériel d'exploitation (tracteurs avec équipement complet, remorques, moto-pompes, et pièces détachées, etc..).

Organisés et bien conseillés, ils seront, en effet, susceptibles de pouvoir exporter leurs produits de façon à rembourser normalement en devises les crédits obtenus en devises pour financer l'achat de leur matériel. Les exportations pourront dans certains cas se faire directement, mais plus généralement à travers les commerçants.

Les centres de production et de recherche du MDR, par contre, organismes d'Etat spécialisés dans la recherche, la sélection des semences ou d'animaux reproducteurs et la vulgarisation, la plupart du temps soutenus par des fonds d'aides extérieures diverses, ne peuvent prétendre avoir accès à la ligne de crédits communautaires en devises, qu'ils seraient incapables de rembourser, (même en pesos) leur gestion étant généralement déficitaire.

L'élevage, développé dans certaines régions du pays, moins demandeur en biens d'équipement ne semble pas non plus dans l'immédiat susceptible de pouvoir bénéficier des mêmes lignes de crédit, pour des raisons différentes mais convergentes : non génération de devises suffisantes pour rembourser les emprunts effectués en monnaie étrangère.

Enfin, certaines coopératives agricoles, constituées par l'association de fermiers de moyenne importance, lorsqu'elles ont à leur tête un responsable compétent, pourraient dans ce cas être retenues parmi les bénéficiaires potentiels.

Nous avons estimé qu'une dizaine de projets nécessitant des investissements de 200 000 à 400 000 ECUS pourraient être mis en place dans les 4 prochaines années. 20 projets plus petits (50 000 à 200 000 ECUS) pourraient pendant la même période être développés.

2.2. La pêche

La pêche industrielle "locale" avec une production annuelle de l'ordre de 4 à 5 000 tonnes est au deux tiers destinée à la consommation intérieure sous forme de produits frais, et seulement pour un tiers exportée. Sur ce tiers, la répartition se fait pour moitié entre le poisson d'une part et les autres produits tels que : crevettes et calamars, d'autre part.

Par contre, les captures en mer dans les eaux territoriales, effectuées par les flotilles étrangères dépassent les 40.000 tonnes par an, dont U.R.S.S. (85 %), C.E.E. (5 %), Sénégal (5 %), le reste étant partagé entre la Chine, le Maroc, le Portugal et l'Espagne.

Le secteur pourrait avoir accès à la ligne de crédits C.E.E., dans la mesure où les produits de la pêche sont en partie destinés à l'exportation, ce qui suppose une infrastructure de stockage et de transport frigorifique.

La pêche artisanale pratiquée, dans les régions de Bubaque, Cacheu, Cacine, Quinara, Tombali, représente un tonnage modeste de 1 000 tonnes par an.

A moins d'avoir affaire à une coopérative de pêche équipée ou susceptible d'être équipée pour l'exportation, l'octroi de crédits en devises semble difficilement réalisable.

Nous avons cependant rencontré, à Varella, une famille d'agriculteurs pêcheurs qui, moyennant quelques investissements modestes (moteur hors-bord, filets) pourrait développer sensiblement ses prises et les vendre en devises au Sénégal. Ce genre de crédits demandera de la part de la cellule de contrôle de la banque, s'il était monté, une grande souplesse dans sa gestion. En contrepartie, il peut aider au démarrage économique de régions frontalières. Nous avons estimé le nombre de bénéficiaires dans ce secteur de la manière suivante pour les 4 années à venir :

- projets importants nécessitant une installation de transport et de stockage frigorifique à bord des bâteaux pour un coût moyen de l'ordre de 200 à 400 000 ECUS : un ou 2 projets.

- micro-projets : achats de moteurs, filets, pirogues, pour un coût moyen inférieur à 10 000 ECUS par projet : 10 à 20 projets localisés dans la région de Varella.

2.3. L'artisanat et les petites entreprises

Peu développé, il se limite à la fabrication d'objets en bois travaillés ou sculptés, de cuirs travaillés et à l'assemblage de meubles en bambou rivalisant largement avec ceux d'Extrême Orient importés en Europe. Pour le moment, seuls ces derniers, fabriqués en série et en quantité suffisantes seraient susceptibles d'avoir accès aux marchés extérieurs (Portugal et pays voisins) faisant ainsi l'objet d'échanges monétaires en devises.

Le secteur de la réparation, que nous avons rattaché à l'artisanat aurait besoin d'acquérir des équipements : outillage pour réparation automobile et électro-ménager, postes de soudure, élèments de rangements pour le ... et surtout des pièces détachées. Une liste des besoins peut ... établie par entreprise. Mais, ce secteur ne peut générer de devises, ... faire payer les réparations en devises, ce qui se pratique déjà ... la clientèle est étrangère (missions diplomatiques, projets ...).

40

Les autres petites entreprises : boulangeries, entreprises de construction, restaurateurs ont chacun des besoins d'équipement spécifiques (matériel de cuisson ...), qui ne pourront générer des devises en principe (mis à part le cas de la restauration où la clientèle pourrait payer en devises).

Nous avons par contre envisagé le développement d'une activité de réparation et d'entretien de bâteaux de pêche, en raison de l'importance des flotilles étrangères.

Plusieurs investisseurs sont intéressés par un tel projet, qui pourrait nécessiter un investissement de l'ordre du million d'ECUS (matériel et investissement en pièces détachés).
Une étude devrait être entreprise avec les principaux armateurs étrangers, qui sont concernés, car ils doivent actuellement se faire réparer à Dakar ou au Cap-Vert.
Les chantiers navals actuels sont gérés par l'Etat et leur organisation ne permet pas de les associer à ce projet.

Au stade actuel de l'étude, il n'est pas possible de déterminer le montant exact de l'investissement, et a fortiori sa rentabilité.

Nous avons également examiné un projet de décorticage de noix de cajou. Ce projet est relativement complexe car il revêt 2 aspects :

- amélioration des plantations et décorticage dans les villages, avec une unité mobile d'ensachage sous vide (investissement estimé à 180 000 ECUS) ;

- décorticage industriel près de Bissau (unité de 1 000 tonnes de noix brutes) pour un investissement estimé à 1,5 million d'ECUS.

Le premier dossier a été remis à Monsieur le Ministre du Commerce pour information.

Le secteur de la PMI ne devrait donc pas être négligé, mais nécessitera la part de la cellule de contrôle et des assistants techniques étran-

gers qui pourraient être appelés à intervenir des efforts importants dans l'analyse des projets afin de déterminer la rentabilité des investissements et les possibilités de remboursement en devises.

2.4. Le Commerce

Il existe environ 600 commerçants patentés, dont 100 titulaires d'une patente d'import-export.

A partir des clients importants d'Armazens do Povo et de Socomin, ainsi que des quelques importateurs de Bissau (Nunes Irmaos, le concessionnaire Peugeot ...) et de l'expérience des consultants Kelvingate chargés de la réorganisation du secteur commercial, nous avons dressé une liste de 45 entreprises, dont 24 ont pu être rencontrées (régions de Bafata et Gabu principalement)

Les équipements les plus demandés sont des petits véhicules :

- véhicules de liaison pour se rendre en milieu rural (4 x 4 bon marché) ;
- camions légers de 5 t de charge utile
- camions lourds pour le transport de grumes et bois sciés
- des pièces de rechange pour les véhicules actuellement en service, ainsi que pour les équipements (décorticage d'arachide notamment) ;
- des groupes électrogènes pour permettre le travail de nuit dans les entrepôts. Ces groupes électrogènes peuvent être de 5 à 15 KWA.
- des installations de scierie
- du matériel de débroussaillage.

Des marchandises sont également demandées pour approvisionner les paysans : huile, tabac, bicyclettes, postes à transistors, piles, savon, toile moustiquaire, pétrole lampant.

A partir des entreprises rencontrées, nous avons recensé :

15 camions légers (5 t de charge utile)
10 camions lours (10 à 15 t de charge utile)
2 tracteurs grumiers
8 4 x 4
20 véhicules (break et pick up)
18 groupes de 5 à 10 KWA
1 Groupe de 15 à 20 KWA.

Par entreprise le prêt moyen pour l'équipement est de l'ordre de 40 000 ECUS et pourrait se rembourser (en devises), à partir des exportations des entreprises en 2 à 3 ans, sans affecter le fonctionnement de l'entreprise.

Il faudrait cependant adjoindre à ce prêt la possiblité pour l'entreprise d'acquérir des marchandises sur le marché international. Normalement, la nouvelle législation lui permet d'importer la contrevaleur de la moitié de ses exportations.

Nous avons constaté que dans la plupart des cas les entreprises auraient besoin, au moins pendant les 2 ou 3 premières années d'un prêt complémenaire revolving en devises de l'ordre de 20 000 ECUS.

Les autres besoins de financement des entreprises commerciales consistent principalement dans l'amélioration des lieux de stockage (réparation de toitures, rayonnages, constructions nouvelles ...). les investissements peuvent être financés pour leur grande majorité en P.G. Une mention particulière doit être faite pour l'équipement informatique, envisagé par 2 entreprises, qui attendent l'assistance technique pour mieux définir leurs besoins.

A partir de cette analyse, nous avons estimé que 30 entreprises du secteur commercial pourraient être concernées, dans les 4 ans à venir par un projet d'investissement de 60 000 ECUS en moyenne.

Les lignes de crédits en devises peuvent permettre une certaine moralisation des affaires. Nous avons relevé par exemple le cas d'un commerçant demandant à la banque 5 000 000 PG pour acheter un véhicule automobile neuf d'une valeur d'environ 4 millions de FCFA. L'achat devrait se réaliser à travers un vendeur de Dakar.

Si un crédit en devises était accordé à ce commerçant, l'achat pourrait se faire à travers une maison de commerce de Bissau.

Un tel dossier suppose actuellement que le commerçant utilise les 5 000 000 de PG, soit pour se procurer des devises au marché parallèle, pour environ 2,5 millions de FCFA, soit exporte au Sénégal des produits achetés en Pesos, sans faire domicilier son exportation à la BNGB.
La mise en place d'une ligne de crédit en devises permettra de régulariser la situation : le commerçant importera son véhicule via Bissau, il vendra légalement des produits au Sénégal pour rembourser son crédit.

3. RESUME DES BESOINS D'INVESTISSEMENT DECELES A PARTIR DE L'ENQUETE

	1 Nombre de projets (sur 4 ans)	2 Investissement moyen	Investissement total (1 x 2)
Agriculture	10	300 000	3.000.000
	20	125 000	2.500.000
Pêche	1	300 000	300.000
	15	10 000	150.000
Artisanat et PMI			
	A préciser en fonction de la possibilité pour les entreprises de facturer leurs services en devises		
Commerce	30	60 000	1 800.000
TOTAL	76		7.750.000

Les besoins d'investissement sont estimés à près de 8 millions d'ECUS ; or nous avons prévu une première tranche de 4 millions d'ECUS. Nous considérons cependant cette tranche comme suffisante :

- de nombreux projets ne pourront être financés, les entreprises n'offrant pas de garanties suffisantes ;
- le remboursement des premiers prêts aura lieu dès la 2ème année dans le cas des projets du secteur commercial.

ANNEXE 2

ANNEXE 2

CONDITIONS D'ELIGIBILITE

MODELE DE DOSSIER DE PRET

IDENTITE DU DEMANDEUR

Personne physique :

- nom, prénom,
- date et lieu de naissance,
- régime matrimonial,
- profession,
- titre de propriété.

Personne morale :

- raison sociale,
- forme de société (S.A.R.L., S.A., en nom collectif, coopérative),
- statuts,
- n° d'inscription au registre de commerce ou artisanal et extrait de cette inscription,
- publication au Journal Officiel (photocopie).

Objet de la société ou profession du demandeur

Ancienneté dans la profession

- à la production,
- à la vente,
- à l'exportation.

Expérience technique :

- études générales et professionnelles,
- diplômes obtenus,
- stages effectués.

LIEU D'INSTALLATION

- région, adresse et situation de l'activité au sein de la région.

INFRASTRUCTURE EXISTANTE

- bâtiments d'habitation et d'exploitation,
- matériel déjà en service,
- superficie des terrrains et nature de ces terrains,
- équipements et stocks.

ACTIVITES ET RESULTATS

- bilans, comptes d'exploitation et de pertes et profits des trois derniers exercices.

OBJECTIFS LIES AU PRET

- création
ou
- développement d'une activité existante.

FINANCEMENT DU PROGRAMME

La demande doit comporter :

- nature de l'investissement,
- montant de l'investissement,
- calendrier de l'investissement,
- apport personnel,
- montant du prêt,
- durée du prêt,
- franchise,
- garanties offertes.

COMPTES D'EXPLOITATION PREVISIONNELS liés à l'investissement

- chiffre d'affaires dégagé chaque année sur la période correspondant à la durée du prêt (en P.G., en devises),
- amortissements annuels (y compris échéances du prêt),
- bénéfices bruts annuels,
- résultats nets annuels.

ASSISTANCE TECHNIQUE

- nombre de techniciens prévus,
- spécialité des techniciens,
- durée et coût d'intervention.

REMBOURSEMENT

- détermination des échéances en capital + intérêts,
- nombre de mensualités, trimestrialités, semestrialités.

COMMENTAIRES

Le rédacteur devra sélectionner les projets qui répondront aux conditions suivantes, capables de :

- satisfaire les orientations définies par le Gouvernement dans le secteur agricole, artisanal, commercial et industriel,
- mobiliser l'énergie d'un promoteur doté d'une formation et d'une capacité technique suffisante pour mener le projet à bonne fin,
- orienter la production ou la fabrication des biens vers les marchés de l'exportation pour collecter des devises afin d'améliorer la balance commerciale nationale et rembourser les échéances de l'emprunt en devises,
- bénéficier d'une structure et d'une organisation maîtrisant la gestion d'un projet aussi bien sur le plan commercial que financier,
- favoriser la création d'emplois fixes à revenu régulier sans être tributaire du fonctionnement des services publics.

Les projets qui ne présenteront pas ces conditions impératives sont à exclure, notamment ceux qui :

- font appel à la notion de spéculations sur des biens immobiliers, par exemple : un projet de construction d'habitation individuelle en vue de location,
- ne génèrent aucune activité exportatrice ni créatrice d'emplois stables, par exemple : le financement de stocks de biens de consommation importés,
- se heurtent à une concurrence très vive sur le marché local sans apporter un service supplémentaire, par exemple : créations de stations d'essence.

ANNEXE 3

A N N E X E 3

ETUDES DE RENTABILITE DE QUELQUES PROJETS

INTRODUCTION :

A titre de test nous avons effectué quelques études de rentabilité pour définir les ratios financiers qui peuvent être appliqués aux entreprises.

Nous avons mentionné à chaque fois que possible les garanties à demander à l'emprunteur, et l'évaluation de l'apport personnel.

Le recueil d'informations chiffrées en Guinée-Bissau n'est pas une chose aisée, et les dossiers présentés montrent le chemin qui reste à parcourir à la cellule de contrôle de la Banque Nationale de Guinée Bissau et à l'assistance technique qui pourrait y être adjointe.

La plupart des dossiers sont des exemples de crédits mixtes en devises et P.G.
Leur rentabilité apparaît toujours comme satisfaisante, et les remboursements en devises comme possibles selon des modalités qui devraient être définies cas par cas, et qu'il appartiendra à DESECO et l'assistant technique de proposer.

3.1. PROJETS AGRICOLES DE LA REGION DE BAFATA

Projet n° 1

En réalité, il s'agit de quatre projets concertés destinés à mettre en valeur plusieurs centaines d'hectares de terres cultivables dans la région de Bafata, au nord-est de la Guinée Bissau, par l'achat de matériel agricole utilisable en commmun, en vue d'une meilleure rentabilité.

En partant d'une agriculture d'auto-subsistance, à caractère familial, sur des lopins de terre minuscules, les objectifs visés par l'achat d'équipements mécanisés et motorisés, sont la productivité et la rentabilité, grâce à l'écoulement des produits agricoles vers les marchés extérieurs.

Les cultures de base envisagées, au départ sont : le riz, le manioc, le maïs hybride, le tournesol et par la suite, le café et le coton.

I - PROJET

Chacun des 4 projets identiques porte sur la mise en valeur d'unités agricoles de production de l'ordre de 400 hectares par projet, soit 1 600 hectares.

L'implantation de ces projets dans la même région sur des terres avoisinantes, grâce à une structure d'utilisation de matériel et d'un service d'entretien en commun, facilitera la collecte des produits dont une partie importante sera destinée à l'exportation.

II - STRATEGIE DU PROJET

Le projet global est situé dans une région de bonnes terres inondées naturellement d'eaux douces à la saison des pluies, et, de plus, facilement irrigables en cas de baisse de pluviométrie. La production est orientée vers la culture des céréales, des tubercules et des oléagineux.

1- Céréales

Le riz et le maïs hybride ont été choisis, en raison de leur haute productivité, la mécanisation en favorisant la rentabilité.
On prévoit que 200 hectares sur 400 par projet, seront consacrés chaque année à la culture du maïs hybride et 100 hectares à la culture du riz.

2- Tubercules

Le manioc a été retenu, pour son rendement élevé, sa haute rusticité et ses débouchés faciles dans les pays voisins. La culture du manioc portera sur 50 hectares/an.

3- Oléagineux

D'une forte teneur en huile, avec un marché ouvert sur l'extérieur, le tournesol a été choisi pour occuper les 50 hectares restants.

III - IMPLANTATION DU PROJET

Les facteurs suivants ont guidé l'implantation du projet :

- nature du sol,
- absence de salinité,
- densité pluviométrique,
- conditions climatiques,
- forte présence d'eaux douces,
- facilités d'irrigation,
- facilités d'accès du matériel et des intrants,
- facilités d'évacuation des produits.

IV - LES DEBOUCHES

Après saturation des besoins locaux, la vente du reste de la production est prévue sur les marchés extérieurs et notamment au Portugal, en ce qui concerne le maïs et le tournesol. Le manioc sera exporté vers le Sénégal et les pays voisins.

V - PREVISIONS DE PRODUCTION

Les prévisions globales de production sont les suivantes, par nature de produits :

DESIGNATION/DESTINATION	TONNAGE	TOTAL
MAIS		
Exportation	1.200	
Marché intérieur	200	1.400
RIZ		
Marché intérieur	200	200
MANIOC		
Exportation	400	
Marché intérieur	100	500
TOURNESOL		
Exportation	50	50

VI - CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires prévu en année de croisière a été calculé en fonction des prix actuellement pratiqués sur les marchés intérieurs et extérieurs.

Les prix ont été calculés en USD sur la base d'un taux de change de 1 USD = 210 P.G.

Destination	Tonnage	Prix unitaire EN DOLLARS US	Total
EXPORTATION			
Maïs	1.200	86,6/ton	104.000
Manioc	400	200 /ton	80.000
Tournesol	50	400 /ton	20.000
MARCHE INTERIEUR			
Maïs	200	300 /ton	60.000
Manioc	100	360 /ton	36.000
Riz	200	450 /ton	90.000
C.A. TOTAL - USD			390.000

VII - INVESTISSEMENTS

DESIGNATION	TOTAL en US Dollars
1. TERRAINS ET IMMOBILISATIONS	
- Déboisements	10.000
- Chemins d'accès	2.500
- Barrages	3.000
- Fossés	2.000
- Logements	17.000
- Magasins	20.000
Total 1	54.500
2. MACHINES ET EQUIPEMENTS	
- Tracteurs	104.500
- Moissonneuse batteuse	20.000
- Charrues	22.500
- Matériel d'arrosage	28.500
- Générateurs	10.000
- Semoirs	6.000
- Outillage	5.000
Total 2.	196.000
3. Véhicules	
- Camions et jeeps	35.000
Total 3	35.000
4. Divers	
Divers	10.000
Total 4	10.000
TOTAL DES INVESTISSEMENTS	295.000

VIII - ANALYSE FINANCIERE

Compte-tenu du prix de revient de l'utilisation des machines, des travaux de culture (semences et engrais compris), de récolte, d'emballage et de transport des produits, les comptes d'exploitation par nature de produits ont été établis comme suit :

MAIS - COMPTE D'EXPLOITATION

Années	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Recettes	164.000	164.000	164.000	164.000	164.000	164.000	164.000	164.000	164.000	164.000
Dépenses	85.810	85.810	85.810	85.810	85.810	85.810	85.810	85.810	85.810	85.810
Résultat brut	78.190	78.190	78.190	78.190	78.190	78.190	78.190	78.190	78.190	78.190

Ces chiffres ont été établis sans tenir compte d'une variation de pluviométrie

MANIOC - COMPTE D'EXPLOITATION

Années	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Recettes	116.670	116.670	116.670	116.670	116.670	116.670	116.670	116.670	116.670	116.670
Dépenses	31.170	31.170	31.170	31.170	31.170	31.170	31.170	31.170	31.170	31.170
Résultats brut	85.500	85.500	85.500	85.500	85.500	85.500	85.500	85.500	85.500	85.500

La culture du manioc restant effectuée manuellement, il s'ensuit une incidence sur les couts de production.

MAIZ - COMPTE D'EXPLOITATION

Années	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Recettes	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000	90.000
Dépenses	27.585	27.585	27.585	27.585	27.585	27.585	27.585	27.585	27.585	27.585
Résultat brut	62.415	62.415	62.415	62.415	62.415	62.415	62.415	62.415	62.415	62.415

TOURNESOL - COMPTE D'EXPLOITATION

Années	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Recettes	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Dépenses	15.320	15.320	15.320	15.320	15.320	15.320	15.320	15.320	15.320	15.320
Résultat brut	4.680	4.680	4.680	4.680	4.680	4.680	4.680	4.680	4.680	4.680

COMPTE D'EXPLOITATION GENERAL

DESIGNATION	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
RECETTES TOTALES	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000
DEPENSES TOTALES	181.285	181.285	182.285	181.285	181.285	181.285	181.285	181.285	181.285	181.285
RESULTAT BRUT	208.715	208.715	208.715	208.715	208.715	208.715	208.715	208.715	208.715	208.715
AMORTISSEMENTS	44.648	44.648	44.648	44.648	44.648	44.648	44.648	2.725	2.725	2.725
FRAIS FINANCIERS	29.550	26.600	23.650	20.700	17.750	14.800	11.850	8.900	5.950	3.000
RESULTAT AVANT IMPOT	134.517	137.467	140.417	143.367	146.317	149.267	152.217	197.065	200.015	202.965
PROVISION POUR IMPOTS	13.500	13.800	14.100	14.500	14.700	15.000	15.500	19.800	20.100	20.300
RESULTAT NET	121.017	123.667	126.3171	128.867	131.612	134.267	136.717	177.265	179.915	182.665
CASH FLOW	165.665	168.315	170.965	173.515	176.260	178.915	181.365	179.990	182.640	185.390

TABLEAU DE FINANCEMENT

DESIGNATION	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
AUTOFINANCEMENT	50.000									
EMPRUNTS	295.500									
RECETTES	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000
ENTREES	735.500	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000
INVESTISSEMENTS	295.500									
TOTAL DES DEPENSES	181.285	181.285	181.285	181.285	181.285	181.285	181.285	181.285	181.285	181.285
PROVISIONS P/IMPOTS	13.500	13.800	14.100	14.500	14.700	15.000	15.500	19.800	20.100	20.300
INTERETS	29.550	26.600	23.650	20.700	17.750	14.800	11.850	8.900	5.950	3.000
REMBOURSEMENTS DES PRETS	29.550	29.550	29.550	29.550	29.550	29.550	29.550	29.550	29.550	29.550
SORTIES	549.385	251.235	248.585	246.035	243.285	240.635	238.185	239.535	236.885	234.135
MOUVEMENTS DE FONDS										
ANNUEL	186.115	138.765	141.415	146.965	146.715	149.365	151.815	150.465	153.115	155.865
CUMULE	186.115	324.880	466.295	613.260	759.975	909.340	1061.155	1211.580	1364.695	1520.560

60

Coefficient de Rentabilité :

DESIGNATION	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Recettes	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000	390.000
INVESTISSEMENTS	295.500									
TOTAL DES DEPENSES	181.285	181.285	181.285	181.285	181.285	181.285	181.285	181.285	181.285	181.285
PROVISIONS P/IMPOTS	13.500	13.800	14.100	14.500	14.700	15.000	15.500	19.800	20.100	20.300
TOTAL	490.285	195.085	195.385	195.785	195.985	196.285	196.785	201.085	201.385	201.585
SOLDE	(100.285)	194.915	194.615	194.215	194.015	193.715	193.215	188.915	188.615	188.415

CONCLUSION

Pour un taux d'emprunt de 10 % avec un remboursement à annuité égale sur 10 ans, nous constatons que le cash flow net dégagé par le projet représente en moyenne 60 % de l'investissement initial.

Un tel projet pourrait rembourser l'investissement initial en 2,5 ans environ, et pourrait donc supporter un endettement beaucoup plus important.

Nous garderons cependant en mémoire le risque lié aux fluctuations des cours des produits et aux aléas climatiques, qui pourrait réduire la capacité de remboursement de l'entreprise.

En tout état de cause, les conditions de taux, de durée, et de montant d'emprunt sont parfaitement raisonnables pour garantir la viabilité du projet.

PROJET N° 2

DOSSIER PRET - AGRICULTEUR

Nom : Maria Eugenia Espirito Santo

Lieu de l'investissement : Granja Comuda (Région de Bafata)

Propriété de 60 ha dont 30 déjà cultivés

Prêt : 14 970 000 000 PG

Conditions : 8 semestrailités, la première 30 mois après la signature du contrat.

Taux : 13 % révisable

Garantie demandée : réserve de propriété sur les biens acquis avec le prêt

Investissement envisagé :

- tracteur	5.000.000 PG
- moto-pompes	1.650.000 PG
- générateur + équipement	1.500.000 "
- four	1.300.000 "
- plants	2.000.000 "
- Main-d'oeuvre	2.000.000 "
- insecticides et engrais	480.000 "

Objectif :

Développement de vergers sur 41 ha + 17 ha en cultures potagères et 7 ha en canne à sucre.

Investissement total : 34 millions de PG

Dépenses prévues : 17.850.070 PG

	surface (ha)	coût unitaire	dépenses
- manioc	7	81 000	567.000
- patates douces	2	79 500	159.000
- oignons	4	163 500	654.000
- bananes	10	193 750	1.937·500
- ananas	4	193 750	775·000
- citronniers	7	"	1.356·250
- divers arbres fruitiers	4	162 500	650·000
- cajous	20	4 200	84·000
- canne à sucre	7	74 500	521·500
- réparation du matériel			1.000·000
- réparation des bâtiments			250·000
- assurances et divers .			500.000
- amortissement			7.895.820
- autres			1.500.000

Recettes :

	quantité Kg	prix unitaire PG	Total
- manioc	69 000	50	3.450.000
- patates douces	13 000	50	650.000
- oignons	79 000	150	11.850.000
- bananes	198 000	50	9.900.000
- ananas	79 000	110	8.690.000
- citrons	69 000	50	3.450.000
- divers fruits	22 000	100	2.200.000
- cajou	10 000	30	300.000
- canne à sucre	280 000	5	1.400.000
			43.290.000
Résultat d'exploitation			25.439.930

64

- Recette à l'exportation	11.320.000
- Ventes de substitution d'importation	11.850.000
- Ventes locales	22.699.300
	43.290.000
- Importations de biens et services	15.674.194

PROJET N° 3

DOSSIER PRET - AGRICULTEUR

Nom : Bemba DJAU

Lieu de l'investissement : Cuntini (Bambadinea)

Investissement total : PG 57.796.000

Prêt : PG 14.355.000 (= 25 % Investissement total)

Conditions : 10 ans avec 2,5 ans de différé

Taux : 13 %

Description du projet : mise en valeur de 215 ha de vergers et cultures potagères :

- bananes	25 ha
- ananas	10 ha
- mangues	10 ha
- citrons	10 ha
- cajou	100 ha
- manioc	10 ha
- patate douce	5 ha
- pommes de terre	40 ha
- oignon	5 ha

Utilisation du prêt :

- tracteur	2.942.648 PG
- motopompe	400.000 "
- gradeur	337.000 "
- charrue	429.865 "
- reboque	333.000 "
- réservoir hydraulique	2.000.000 "
- pesticides	135.000 "

66

- engrais	765.000 PG
- semences	1.012.000 PG
- plants	2.000.000 PG
- main-d'oeuvre carburant et divers	1.000.000 "
- camion	3.000.000
	14.355.089 PG

Investissements

- une maison + magasin	7.000.000 PG
- équipements/machines	7.442.589 "
- ouvrage hydraulique	2.000.000 "
- engrais, semences, plants	2.082.500

Coût de la plantation :

- bananeraie	11.564.000 PG
- ananas	17.032.000 "
- manguiers	2.132.000 "
- citronniers	2.303.000 "
- cajou	6.240.000 "
	57.796.089 PG

Charges d'exploitation		Recettes
- bananeraie	4.843.750	24.900.000
- ananas	1.937.500	21.780.000
- manguiers	1.430.000	1.900.000
- citronniers	1.937.500	4.900.000
- cajous	420.000	1.500.000
- manioc	810.000	4.800.000
- patate douce	395.000	1.500.000
- pomme de terre	2.610.000	10.200.000
- oignons	817.500	14.700.000
		86.180.000

Réparation, entretien équipements	300.000 PG
Réparation, entretien construction	100.000 "
Assurance	1.488.518 "
Combustibles	700.000 "
Amortissement	15.097.541
	32.937.309
Résultat d'exploitation	53.242.691

Répartition des ventes :

Exportation :	17.544.000 PG	
Substitution d'importation	24.900.000 PG	
	42.444.000 PG	

Importation de biens et services : 14.755.089 PG

PROJET N° 4

DOSSIER PRET - AGRICULTEUR

Nom : AISSATU LY

Lieu de l'investissement : Sintcha Moli (secteur de xitole)

Total de l'investissement : PG 66.700.000

Prêt demandé : PG 15.107.000 (22,6 % de l'investissement total)

Conditions proposées par la B.N.G.B. :

20 semestrialités : la première 30 mois après signature du contrat
Taux : 13 % révisable

Description du projet :

Le projet consiste dans la mise en valeur de 420 hectares de cultures diverses, dont 100 ha sont déjà réalisés.

Le restant se répartit de la manière suivante :

- Cajous	200 ha
- Bananiers	30 ha
- Riz	20 ha
- Mil	20 ha
- Citronniers	10 ha
- Manguiers	10 ha
- Pommes de terre	10 ha
- Ananas	10 ha
- Oignons	10 ha

Prêt

Equipements :	- Magasins	2 millions PG
	- deux motopompes	1,4 " "
	- divers	0,4 " "

Aissatu Ly

Fournitures :	- engrais	1,1 millions PG
	- plants	2 " "
	- semences	1,2 " "
	- main-d'oeuvre et divers	2 " "

Amélioration des sols :

- Défrichage	3 millions PG
- Barrage	2 millions PG

INVESTIMENTOS E AS PLANTAÇÕES (D)

1 9 8 9				1 9 9 0			
CULTURA	ÁREA	CUSTO P/HA	VALOR TOTAL	CULTURA	ÁREA	CUSTO P/HA	VALOR TOTAL
BABANEIRA	10	578.200,00	5.782.000,00	CAJUEIRO	30	62.400,00	1.872.000,00
CAJUEIRO	50	62.400,00	3.120.000,00	TOTAL	30	62.400,00	1.872.000,00
TOTAL	60	640.600,00	8.902,000,00				

INVESTIMENTO EM PLANTAÇÕES

1 9 9 1

CULTURA	AREA	CUSTO P/HA	VALOR TOTAL
CAJUEIRO	50	62.400	3.120.000,00
TOTAL	50	62.400,00	3.120.000,00

RESUMO DOS INVESTIMENTOS

(A) CAPITAL FIXO

1 9 8 7	1 9 8 8	1 9 8 9	1 9 9 0	1 9 9 1
1.815.000,00	2.000.000,00	-	-	-

(B) CAPITAL CIRCULANTE

1 9 8 7	1 9 8 8	1 9 8 9	1 9 9 0	1 9 9 1
1.770.000,00	2.407.500,00	2.532.000,00	-	-

(C) MELHORAMENTOS FUNDIÁRIOS

1 9 8 7	1 9 8 8	1 9 8 9
3.500.000,00	1.500.000,00	

(D) PLANTAÇÕES

1 9 8 7	1 9 8 8	1 9 8 9	1 9 9 0	1 9 9 1
17.763.500,00	19.635.500,00	8.902.000,00	1.872.000,00	3.120.000,00

TOTAL DOS INVESTIMENTOS A+B+C+D

1 9 8 7	1 9 8 8	1 9 8 9	1 9 9 0	1 9 9 1
24.848.500,00	25.543.000,00	11.434.500,00	1.872.000,00	3.120.000,00

(2) CULTURAS E RENDIMENTOS

1 9 8 7				1 9 8 8				1 9 8 9			
Cultura	Área	Rendimento		Cultura	Área	Rendimento		Cultura	Área	Rendimento	
		P/Ha	Total			P/Ha	Total			P/Ha	Total
Batata Eur.	10	7.000	70.000Kg	Bananeira	10	20.000	200.000	Bananeira	20	20.000	400.000
Arroz	10	2.000	20.000Kg	Batata Eur	10	7.000	70.000	Batata Eur.	10	7.000	70.000
Milho	10	1.500	15.000Kg	Ananazeiro	5	20.000	100.000	Ananazeiro	10	20.000	200.000
Cebola	5	15.000	75.000Kg	Arroz	20	2.000	40.000	Arroz	20	2.000	40.000
				Milho	20	1.500	30.000	Milho	20	1.500	30.000
				Cebola	10	15.000	150.000	Cebola	10	15.000	150.000

(2) CULTURAS E RENDIMENTOS

1980				1991				1992			
Cultura	Área	Rendimento		Cultura	Área	Rendimento		Cultura	Área	Rendimento	
		P/Ha	Total			P/Ha	Total			P/Ha	Total
Bananeira	30	20.000	600.000	Bananeira	30	20.000	600.000	Bananeira	30	20.000	600.000
Batata Eur.	10	7.000	70.000	Citrinos	5	5.000	25.000	Citrinos	10	5.000	50.000
Ananazeiro	10	20.000	200.000	Cajueiro	20	200	4.000	Cajueiro	70	250	17.500
Arroz	20	2.000	40.000	Mangueiro	5	4.000	20.000	Mangueiros	10	4.000	40.000
Milho	20	1.500	30.000	Batata Eur.	10	7.000	70.000	Batata Eur.	10	7.000	70.000
Cebola	10	15.000	150.000	Ananazeiro	10	20.000	200.000	Ananazeiro	10	20.000	200.000
				Arroz	20	2.000	40.000	Arroz	20	2.000	40.000
				Cebola	10	15.000	150.000	Cebola	10	15.000	150.000
				Milho	20	1.500	30.000	Milho	20	1.500	30.000

(2) CULTURAS E RENDIMENTOS

1 9 9 3				1 9 9 4				1 9 9 5			
Cultura	Área	Rendimento		Cultura	Área	Rendimento		Cultura	Área	Rendimento	
		p/ha	Total			p/ha	Total			p/ha	Total
Bananeira	30	20.000	600.000	Bananeira	30	20.000	600.000	Bananeira	30	20.000	600.000
Citrinos	10	6.500	65.000	Citrinos	10	8.000	80.000	Citrinos	10	8.000	80.000
Cajueiro	120	300	36.000	Cajueiro	150	500	75.000	Cajueiro	200	500	100.000
Batata Eur.	10	7.000	70.000	Batata Eur	10	7.000	70.000	Batata Eur.	10	7.000	70.000
Ananazeiro	10	20.000	200.000	Ananazeiro	10	20.000	200.000	Ananazeiro	10	20.000	200.000
Arroz	20	2.000	40.000	Arroz	20	2.000	40.000	Arroz	20	2.000	40.000
Milho	20	1.500	30.000	Milho	20	1.500	30.000	Milho	20	1.500	30.000
Cebola	10	15.000	150.000	Cebola	10	15.000	150.000	Cebola	10	15.000	150.000
Mangueiro	10	5.000	50.000	Mangueiro	10	6.000	60.000	Mangueiros	10	6.000	60.000

1 9 8 7				1 9 8 8			
CULTURAS	ÁREA	CUSTO UNITÁRIO	ENCARGOS	CULTURAS	ÁREA	CUSTO UNITÁRIO	ENCARGOS
Batata - Europ.	10	261.000,00	2.610.000,00	Bananeira	10	193.750,00	1.937.500,00
Arroz	10	30.500,00	305.000,00	Citrinos	5	139.000,00	695.000,00
Milho	10	26.700,00	267.000,00	Cajueiro	20	1.500,00	30.000,00
Cebola	5	163.500,00	817.500,00	Mangueiros	5	139.000,00	695.000,00
Amortizações			2.975.250,00	Ananazeiro	5	193.750,00	.968.750,00
Mão de obra Permanente			1.224.000,00	Batata Europ.	10	261.000,00	2.610.000,00
Conservação e rep. de Equip.				Arroz	20	30.500,00	610.000,00
Conservação e rep. de Construção				Milho	20	26.700,00	534.000,00
Combustível e Lubrif.			350.000,00	Cebola	10	163.500,00	163.500,00
Total de Encargos			7.448.750,00	Amortizações			2.975.250,00
				Mão de obra Permanente			1.224.000,00
				Conservação e rep. de Equip.			750.000,00
				Conservaçao e rep de Construçao			250.000,00
				Combustível e Lubrif.			350.000,00
				Total de encargos			13.793.000,00

(3) DESPESAS DE EXPLORAÇÃO

1 9 8 9				1 9 9 0			
CULTURAS	ÁREA	CUSTO UNITÁRIO	ENCARGOS	CULTURAS	ÁREA	CUSTO UNITÁRIO	ENCARGOS
Bananeira	20	193.750,00	3.875.000,00	Bananeira	30	193.750,00	5.812.500,00
Citrinos	10	139.000,00	1.390.000,00	Citrinos	10	139.000,00	1.390.000,00
Cajueiro	70	1.500,00	105.000,00	Cajueiro	120	1.500,00	180.000,00
Mangueiro	10	139.000,00	1.390.000,00	Mangueiros	10	139.000,00	1.390.000,00
Ananazeiro	10	193.750,00	1.937.500,00	Ananazeiro	10	193.750,00	1.937.500,00
Batata Europ.	10	261.000,00	2.610.000,00	Batata Europ.	10	261.000,00	2.610.000,00
Arroz	20	30.500,00	610.000,00	Arroz	20	30.500,00	610.000,00
Milho	20	26.700,00	534.000,00	Milho	20	26.700,00	534.000,00
Cebola	10	163.500,00	1.635.000,00	Cebola	10	163.500,00	1.635.000,00
Amortizações			2.975.250,00	Amortizações			2.975.250,00
Mão de obra permanente			1.224.000,00	Mão de obra permanente			1.224.000,00
Conservação e rep. de equip.			750.000,00	Conservação e rep. de equip.			750.000,00
Conservação e rep. de Construção				Conservação e rep. de Const.			250.000,00
Combustíveis e lubrif.			350.000,00	Combustíveis e lubrif.			350.000,00
Total de encargos			19.385.750,00	Total de encargos			21.648.250,00

(3) DESPESAS DE EXPLORAÇÃO

1 9 9 1				1 9 9 2			
CULTURAS	ÁREA	CUSTO UNITÁRIO	ENCARGOS	CULRURAS	ÁREA	CUSTO UNITARIO	ENCARGOS
Bananeira	30	193.750,00	5.812.500,00	Bananeira	30	193.750,00	5.812.500,00
Citrinos	10	139.000,00	1.390.000,00	Citrinos	10	193.750,00	1.937.500,00
Citrinos em Produç.	5	54.750,00	273.750,00	Cajueiro	200	1.500,00	300.000,00
Cajueiro.	150	1.500,00	225.000,00	Cajueiro em Prod.	70	2.700,00	189.000,00
Cajueiro em Produç	20	2.700,00	54.000,00	Mangueiros	10	148.000,00	1.480.000,00
Mangueiros	10	139.000,00	1.390,000,00	Ananazeiro	10	193.750,00	1.937.500,00
Mangueiros em Prod.	5	9.000,00	45.000,00	Batata Europ.	10	261.000,00	2.610.000,00
Ananazeiro	10	193.750,00	1.937.500,00	Arroz	20	30.500,00	610.000,00
Batata Europ.	10	261.000,00	2.610.000,00	Milho	20	26.700,00	534.000,00
Arroz	20	30.500,00	610.000,00	Cebola	10	163.500,00	1.635.000,00
Milho	20	26.700,00	534.000,00	Amortizações			2.191.500,00
Cebola	10	163.500,00	1.635.000,00	Mão de obra permanente			1.224.000,00
Amortizações			2.871.500,00	Conservação e rep. de equip.			750.000,00
Mão de obra permanente			1.224.000,00	Conservação e rep. de Construção			250.000,00
Conservação e rep. de equip.			750.000,00	Combustíveis e Lubrif.			350.000,00
Conservação e rep de Construção				Total de Encargos			21.811.000,00
Combustíveis e Lubrif.			350.000,00				
Total de Encargos			21.712.250,00				

(3) DESPESAS DE EXPLORAÇÃO

1 9 9 3				1 9 9 4			
CULTURAS	ÁREA	CUSTO UNITARIO	ENCARGOS	CULTURAS	ÁREA	CUSTO UNITARIO	ENCARGOS
Bananeira	30	193.750,00	5.812.500,00	Bananeira	30	193.750,00	5.812.500,00
Citrinos	10	193.750,00	1.937.500,00	Citrinos	10	193.750,00	1.937.500,00
Cajueiro	200	1.500,00	300.000,00	Cajueiro	200	1.500,00	300.000,00
Cajueiro em Prod.	120	2.700,00	324.000,00	Cajueiro	150	2.700,00	405.000,00
Mangueiros	10	148.000,00	1.480.000,00	Mangueiros	10	148.000,00	1.480.000,00
Ananazeiro	10	193.750,00	1.937.500,00	Ananazeiro	10	193.750,00	1.937.500,00
Batata Europ.	10	261.000,00	2.610.000,00	Batata Europ.	10	261.000,00	2.610.000,00
Arroz	20	30.500,00	610.000,00	Arroz	20	30.500,00	610.000,00
Milho	20	26.700,00	534.000,00	Milho	20	26.700,00	534.000,00
Cebola	10	163.500,00	1.635.000,00	Cebola	10	163.500,00	1.635.000,00
Amortizações			2.191.500,00	Amortizações			2.191.500,00
Mão de Obra Permanente			1.224.000,00	Mão de Obra Permanente			1.224.000,00
Conservação e Rep. de Equip.			750.000,00	Conservação e Rep. de Equip.			750.000,00
Conservação e Rep de Construção				Conservação e Rep. de Construção			
Combustíveis e Lubrificantes			350.000,00	Combustiíveis e Lubrificantes			350.000.00
Total de Encargos			21.696.000,00	Total de Encargos			21.777.000,00

(3) DESPESAS DE EXPLORAÇÃO

1 9 9 5			
CULTURAS	ÁREA	CUSTO UNITÁRIO	ENCARGOS
Bananeiro	30	193.750,00	5.812.500,00
Citrinos	10	193.750,00	1.937.500,00
Cajueiro	200	4.200,00	840.000,00
Mangueiros	10	148.000,00	1.480.000,00
Ananazeiro	10	193.750,00	1.937.500,00
Batata Europ.	10	261.000,00	2:610.000,00
Arroz	20	30.500,00	610.000,00
Milho	20	26.700,00	534.000,00
Cebola	10	163.500,00	1.635.000,00
Amortizações			2.191.500,00
Mão de Obra Permanente			1.224.000,00
Conserv. e Rep. de Equipamentos			750.000,00
Conservação e Rep. das Construções			
Combustíveis e Lubrificantes			350.000,00
Total dos Encargos			21.912.000,00

	P.G.
Exportations prévues	14.775.000
Substitutions d'importations	32.500.000
Ventes locales	34.900.000
TOTAL	82.175.000
Biens et services importés	8.107.500
Gain en devises (y compris substitution d'importation)	39.167.500

Utilisation du crédit
000 P.G.

Date	Montant
1/1/87	7.315
1/3/87	4.292
1/5/88	2.000
1/1/88	1.500

Remboursement en 000 P.G.

Date	Amortisation	Intérêts
1/1/89		3.716
1/1/90		2.417
1/1/91	1.888,437	1.963
1/1/92	"	1.718
1/1/93	"	1.472
1/1/94	"	1.227
1/1/95	"	981
1/1/96	"	736
1/1/97	"	490
1/1/98	"	245

3.2. PROJETS POUR LES COMMERCANTS

PROJET N° 1

I - RENSEIGNEMENTS D'IDENTITE

Nom : HENENI
Prénom : Fara
Age : 53 ans
Nationalité guinéenne
Situation de famille : marié (sans contrat)

II - RENSEIGNEMENTS PROEFESSIONNELS

2.1 - Situation : commerçant

2.2 - Activité : Import : marchandises générales
Export : produits : Arachides : 1 000t/an
palmiste : 5000t/an
Noix de cajou : 300t/an
Huile de Palme : 50t/an
Cire : 10t/an
Miel : 60t/an

2.3 - C.A estimé : Import : 80 000 USD
Export : 870 000 USD
TOTAL : 950 000 US

2.4 - Locaux d'exploitation : 6 points de vente :

Bafata - magasin vente + entrepôt
Mavitian - Boutique vente marchandise/achat produits
Jabada - " " "
Cossé - Boutique vente produits/achat marchandises
Mafanco - " " "
NEJA-NHANCANCA - " "

Personnel : 60 permanents + 30 saisonniers pendant la campagne.

87

III - RENSEIGNEMETS RELATIFS AU PRET

3.1 - Objet du prêt

Achat de camions, concasseurs et tôles en fibro-ciment pour adapter son activité à l'exportation directe.
Les concasseurs sont destinés à traiter les palmistes dans chaque point de vente, les tôles en fibro-ciment à terminer un hangar à produits à Bafata., les camions à évacuer les produits sur Bissau.

3.2 - Détail du matériel envisagé

2 camions de 10t de charge utile, chassis nu : type Mercédès 1320	86 000 USD
6 concasseurs de noix de palmiste avec pièces de rechange	12 000 USD
650 m2 tôles fibro-ciment 1,25 x 0,90 ml avec ensembles de fixation	6 000 USD
C et F Bissau :	104 000 USD

IV - GARANTIES POSSIBLES

4.1 - En Guinée Bissau

Propriétaire de son installation de Bafata et des équipements des autres points de vente.
Propriétaire de trois autres immeubles à Bafata comprenant Magasin de vente, entrepôts, logements. Ces immeubles sont loués. Montant des loyers : 150 000 PG soit 600 USD par mois.

VALEUR ESTIME : 70.000.000 PG soit 285.000 USD.

4.2 - A l'étranger

Propriétaire d'une villa à ALGES - PORTUGAL : VALEUR ESTIMEE 70.000 USD.

V - SITUATION FINANCIERE

- ne fait pas de crédit
- travaille en compte créditeur
- bénéficie de 30.000.000 de PG de facilités de caisse accordées par la B.N.G. pour la campagne, mais en général, ne les utilise pas.
- n'a pas de prêt actuellement en cours.

IV - OBSERVATIONS

Bien qu'il s'agisse d'un des plus gros commerçants de Guinée-Bissau, celui-ci ne tient qu'une comptabilité des plus sommaires (cahier entrées/sorties, fiches du personnel).
Il n'existe aucun bilan, ni compte d'exploitation. Les garanties semblent suffisantes pour couvrir le montant du prêt envisagé. Il conviendrait cependant à notre avis, de faire un compte d'exploitation plus précis, de l'activité de ce commerçant pour avoir une idée de la rentabilité de son affaire avant d'accorder le prêt.
Au niveau des remboursements les tonnages de produits directement exportables, couvriront largement les échéances.

PROJET N° 2

DOSSIER PRET - AGRICULTEUR/ARTISAN/COMMERCANT

I - RENSEIGNEMENTS D'IDENTITE

Nom : MANE
Prénom : Manuel
Age : 51 ans
Nationalité guinéenne
Situation de famille : marié (sans contrat)

II - RENSEIGNEMENTS PROFESSIONNELS

2.1 - Activité : Triple

2.1.1 - Commerçant : Import - marchandises générales
Export - produits palmiste - 200 tonnes/an
huile de Palme - 100

2.1.2 - Ponteiro (exploitant agricole)

Deux propriétés :

- Région Bafata : 40 hectares - plantés en manioc principalement
production : 200t/an.
- Région Tubacula : 2 000 hectares
1 000 hectares vont être plantés en cajou,
1 000 hectares en arbres fruitiers (bananiers, orangers, mandarines, citronniers).

Cette propriété récente ne commencera à produire que dans 2 ou 3 ans.

2.1.3 - Artisan

un complexe touristique à Bafata, comprenant :
- un hôtel
- un restaurant
- une piscine

96

Complexe en cours de construction

Une boulangerie/pâtisserie à Bafata en cours de construction.

2.2 - C.A estimé

2.2.1 - Commerce : 150.000 USD

2.2.2 - Exploitation agricole : 80 000 USD actuellement (+ de 500 000 USD d'ici 2 à 3 ans, avec l'entrée en exploitation des cajous)

2.2.3 - Activité artisanale : Nulle actuellement. Il est difficile d'estimer le C.A de l'hôtel. En ce qui concerne la boulangerie sur la base de 1 000pains/jour, le C.A annuel devrait avoisiner 36.000.000 de PG soit 150 000 USD environ.

En général, dans les 4 ou 5 ans à venir, le C.A des entreprises de Monsieur MANE devrait tourner autour de 800 000 USD par an.

2.3 - Locaux d'exploitation

Bafata - magasin vente + entrepôt
hotel en cours de construction
boulangerie - local déjà construit

Tubacula - magasin vente + maison
hangar sur propriété.

Région Bafata - Hangar et magasins sur propriétés 40 hectares.

2.4 - Personnel employé

Commerce : dix permanents + dix pendant la campagne
Exploitation agricole : 30 personnes

91

3 - RENSEIGNEMENTS RELATIFS AU PRET

3.1 - Objet du prêt

Les prêts envisagés concernent l'activité d'exploitant agricole et d'artisan.

3.1.1 - Exploitant agricole

Achat d'un camion, de deux tracteurs, de deux groupes électrogènes, de trois motopompes, d'un moulin à manioc.

Ce matériel est destiné à la mise en valeur des propriétés, le camion et les tracteurs pour la propriété de Tubacula, les groupes électrogènes les groupes motopompes et le moulin à manioc pour la propriété de Bafata.

3.1.2 - Artisan

Matériel complet d'équipement d'une boulangerie.

3.2 - Détail du matériel envisagé

3.2.1 - Exploitation agricole

- un camion de 15t de charge utile chassis nu, type RVI ou Mercédès	45 000 USD
- deux tracteurs Massey-Fergusson	55 000 US
- un groupe électrogène 50 KWA	18 000 USD
- un groupe électogène 9 KWA	5 000 USD
- trois motopompes submersibles type DANFOSS pour forage : 2 000 x 3	6 000 USD
- un moulin pour confection farine de manioc (300kg/heure)	1 500 USD
C et F. Bissau	130 500 USD

3.2.2 - Artisanat

Equipement de boulangerie pour confection de 2 000 pains de 305 grammes/jour :

- un pétrin	6 500 USD
- une passereuse	3 000 USD
- un four électrique 4 niveaux	50 000 USD
- cuve à eau, chariots, palettes de chargement du four	2 000 USD
- un groupe électrogène 27,5 kwa	10 000 USD
C et F. Bissau	71 500 USD

3.3 - Garanties possibles

3.3.1 - En Guinée-Bissau

- Existant actuellement

Installation de Bafata :		environ 2.000.000 USD
Magasin et entrepôts :	10.000.000 PG	
Propriété 40 hectares :	30.000.000 PG	
Installation Tubacula :		
Propriété 2 000 hectares :	500.000.000 PG	

- En cours de construction

Complexe hôtel/boulangerie : 300.000.000 PG = environ 1 200 000 USD

3.3.2 - A l'étranger

Nous n'avons pas pu obtenir le détail des biens possédés à l'étranger (Portugal et Sénégal vraisemblablement), mais les réactions de notre interlocuteur nous font penser que ces biens existent et qu'ils ne sont pas négligeables.

3.4 - Situation financière

- ne fait pas de crédit
- travaille en compte créditeur
- ne bénéficie pas de facilités de caisse
- titulaire d'un prêt de la B.N.G. pour la construction de l'hôtel à Bafata :

Montant	100.000.0000 PG	environ 400.000 USD
Taux	20 %	
Durée	10 ans	

Remboursement avec différé de 3 ans - Premières échéances : 1989.

IV - OBSERVATIONS

Il s'agit d'un dossier délicat. Il n'existe pas de documents comptables permettant de se faire une idée précise de la rentabilité des différentes affaires de Monsieur MANE. De plus, une partie de ces activités sont actuellement en gestation et ne commenceront à produire que dans les prochaines années.

Sur le papier, les garanties sont importantes, mais la B.N.G. détient une hypothèque de premier rang sur les biens de Monsieur MANE en couverture du prêt qu'elle lui a accordé.

D'un point de vue strictement bancaire, le prêt nous semblerait déconseillé dans l'immédiat.

Les remboursements en devises ne poseront pas de problème lorsque la plantation de cajou commençera à produire soit d'ici deux ou trois ans.

3.3. - AUTRES PROJETS

3.3.1. - M. Mamadu Emaldo SANO (Bafata) veut développer l'exploitation de bois et a besoin de 2 tracteurs grumiers de 20 t pour exporter 2.000 m3/an de bois pour placage.

3.3.2. - M. MANDO BALDE (Bafata) a besoin d'un camion de 15 t pour développer ses activités commerciales.

3.3.3. - M. AMADEU Mamadu LY (Xitole) a besoin :

- d'un camion de 10 t pour développer ses activités commerciales ;
- d'un débroussailleur léger pour faire du charbon de bois qui pourrait être exporté au Cap-Vert où il a des contacts.

3.3.4. - M. Joao SIRIBE (Boé) a besoin d'un camion de 10 t pour développer ses exportations d'arachides, palmistes, cire et miel.

3.3.5. - M. Adulai BALDE (Bafata) a besoin de 2 camions de 10 t pour développer ses exportations commerciales.

3.3.6. - M. Antonio Marques da Silva (Bafata) a besoin :

- d'un camion de 6 t pour développer ses exportations de cuirs et peaux (70 t en 1986)
- de produits chimiques pour traiter le cuir
- d'une petite chambre frigorifique
- d'un groupe de 15 KVA (alimentation de la Chambre frigorifique).

3.3.7. - M. Brahima Diallo (Xitole) souhaite acquérir une menuiserie mobile et envisage de produire pour l'exportation 3.000 m3 bois/an.

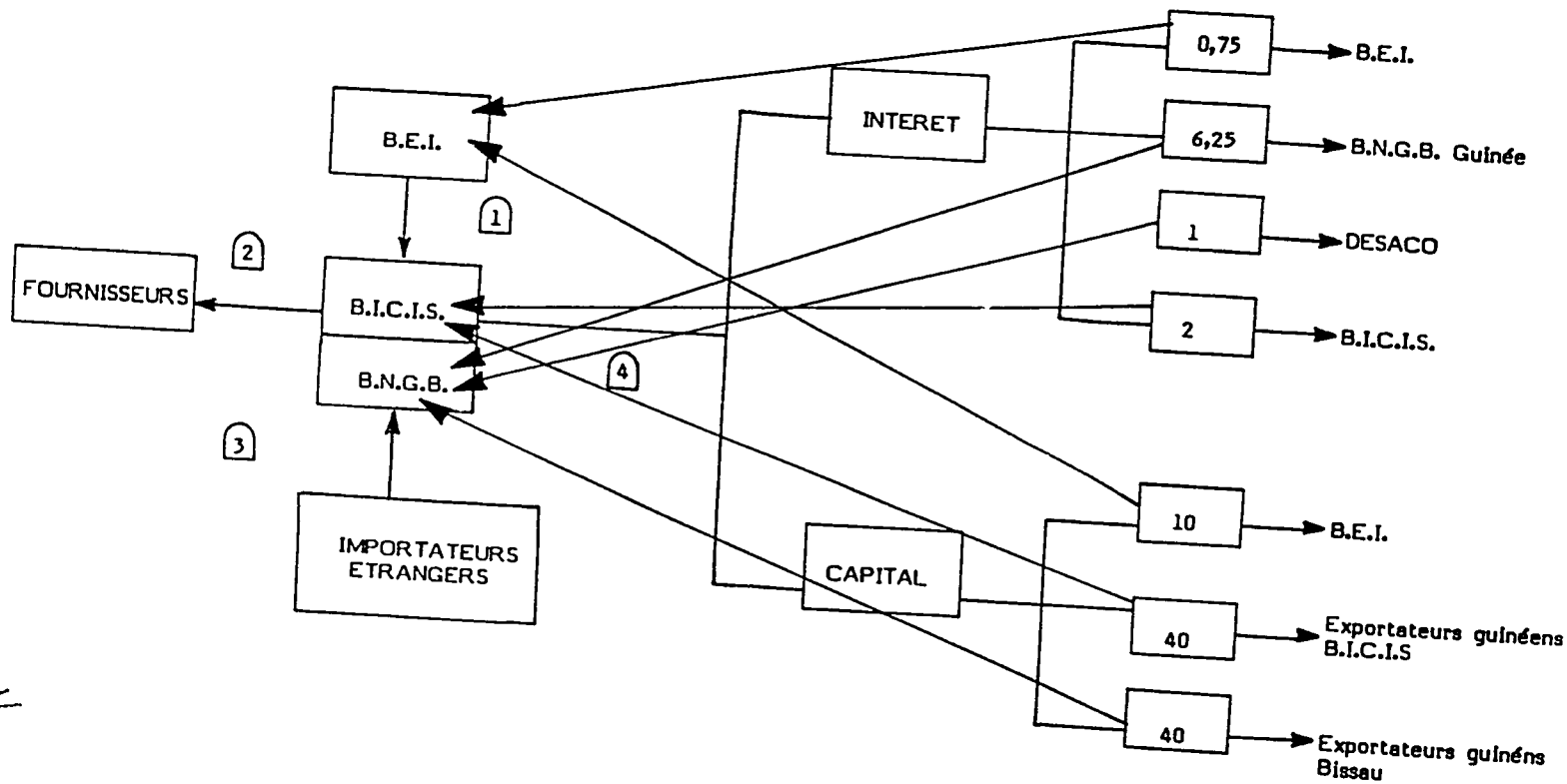
Ce commerçant/agriculteur est particulièrement dynamique. Son exploitation de 30 ha (manioc, bananes, orangers, manguiers) est très bien entretenue.

Ces investisseurs ne sont que quelques cas destinés à illustrer ce rapport. La présence d'un assistant étranger est indispensable pour aider ces investisseurs à faire une analyse plus précise de leurs besoins, de la rentabilité espérée de l'investissement et de la possibilité de rembourser le crédit en devises.

ANNEXE 4

ANNEXE 4

SCHEMA DE FONCTIONNEMENT



ANNEXE 5

PROJET DE CONVENTION ENTRE BNGB ET BICIS

Entre la BNGB représentée par

et la Banque dite banque domiciliataire, il est convenu ce qui suit :

La BNGB confie à la , banque domiciliataire, le soin de gérer pour son compte et suivant les règles définies ci-après, la ligne de crédit de 6 millions d'unités de compte européennes (ECU) que les Communautés Européennes se proposent de mettre à la disposition de la Guinée-Bissau pour permettre l'octroi de crédits à des résidents Bissau-Guinéens pour des opérations de commerce, de développement agricole, de développement industriel, de développement artisanal, de développement des activités de pêche, etc...

La , banque domiciliataire accepte d'effectuer la gestion de cette ligne de crédit selon les dispositions définies ci-après, à partir du moment où les décisions d'ouverture de la ligne de crédit et d'octroi des crédits initiées par le gouvernement de Guinée-Bissau ou la BNGB selon le cas et entérinées par les autorités des Communautés Economiques Européennes lui auront été notifiées.

1 - La BNGB avisera la banque de l'accomplissement des formalités de déblocage de la première tranche de crédit

2 - Dès réception de cette première tranche de crédit (probablement 4 millions d'unités de compte), la banque domiciliataire ouvrira dans ses écritures un compte intitulé "BNGB-lignes de crédit CEE"
Ce compte sera mouvementé exclusivement :

- en débit, sur présentation de l'accord définitif de Bruxelles pour l'octroi d'un crédit à un emprunteur, par versement du montant du crédit à un compte ouvert par la banque domiciliataire au bénéficiaire du crédit
- en crédit, par virement des sous-comptes "capital" de chaque compte ouvert à chaque bénéficiaire de crédit, dont le fonctionnement est évoqué ci-dessous, selon les périodicités précisées ci-après.

3 - La BNGB s'engage à fournir à la banque domiciliataire toutes les indications relatives au montant de chaque prêt accompagnées de tous les documents nécessaires à la gestion du compte du client emprunteur (signatures, calendrier des échéances d'intérêt et de capital, modalités limitatives de fonctionnement, documents nécessaires pour les mouvements du compte...)

4 - La banque domiciliataire procède à l'ouverture du compte du client-emprunt
au moment où elle opère la première opération de paiement aux fournisseurs
des matériels et produits importés en Guinée-Bissau par le client emprunte
Cette opération constitue le point de départ de l'encours du prêt pour la
détermination des échéances.
Elle alimente le compte du client-emprunteur par débit-virement du compte
"BNGB-ligne de crédit CEE".
Elle débite de compte client-emprunteur des réglements effectués aux
fournisseurs (crédits documentaires, lettres de crédits, autorisations
délivrées par la BNGB).
La banque domiciliataire s'engage à ne mouvementer les comptes des clients-
emprunteurs qu'au vu des documents d'autorisation délivrés par la BNGB et
selon les modalités d'apurement périodiques à caractère automatique prévues
au § 12.

5 - Les comptes des clients-emprunteurs sont appelés à recevoir le produit
d'exportation, initiées par leurs détenteurs : la BNGB fera domicilier tous
les paiements correspondants auprès de la banque domiciliataire, selon une
procédure qui lui sera notifiée à chaque opération.

6 - La banque domiciliataire qui reçoit notification du calendrier des échéances
d'intérêt et de capital à l'ouverture de chaque crédit s'engage à en
assurer le suivi.

7 - A chaque réception d'un réglement d'exportation, la banque domiciliataire
crédite le compte du client-emprunteur concerné et assure la ventilation
du montant reçu en 4 sous-comptes selon les proportions suivantes de
chaque encaissement :

- sous-compte : "intérêts" : en principe 10% (sous réserve de ne pas dépasser
  largement le montant de l'échéance à venir)
- sous-compte : "capital" : en principe 10% (sous réserve de ne pas dépasser
  largement le montant de l'échéance à venir)
- sous-compte : "BNGB" : en principe 40%
- sous-compte : "client" : en principe 40%

8 - Les trois premiers sous-comptes sont mouvementés à la seule diligence de
la banque domiciliatrice selon le calendrier des échéances pour les 2
premiers, selon une périodicité trimestrielle pour le 3ème.

9 - Lorsque le montant des "provisions" inscrites aux deux sous-comptes "intérêts" et "capital" atteignent le montant de l'échéance immédiatement à venir, le solde des encaissements d'exportation est partage par moitié entre le sous-compte "BNGB" et le sous-compte "client".

10 - Le quatrième sous-compte "client" ne peut être mouvementé que par le titulaire du compte et sous sa seule signature mais uniquement pour des opérations autorisées et visées par la BNGB (licences d'importations valides accord pour des dépenses de voyages de prospection, etc...)

11 - La banque domiciliatrice rend compte immédiatement à la BNGB et au titulaire du compte de chaque opération d'encaissement et des ventilations opérées.

12 - Périodiquement, , la banque domiciliataire s'engage à procéder à un apurement des trois premiers sous-comptes de chaque compte dans les conditions suivantes :

- chaque trimestre, ou sur demande expresse de la BNGB, les montants inscrits au sous-compte "BNGB" seront virés au compte "BNGB-correspondant" ouvert à la BNGB dans les écritures de la banque domiciliatrice (compte distinct du compte "BNGB-lignes de crédit CEE").

- chaque trimestre, ou chaque semestre, selon que les échéances sont trimestrielles ou semestrielles, le sous-compte "intérêt" fait l'objet d'un virement au compte "BNGB-correspondant" pour la part des intérêts qui lui revient et d'un virement au compte disponibilités de la banque domiciliataire pour la part qui lui revient.

- chaque trimestre (ou chaque semestre), le sous-compte "capital" fait l'objet d'un virement vers le compte "BNGB-lignes de crédit CEE" au titre de remboursement-reconstitution.

13 - La banque domiciliataire avertit la BNGB et le titulaire de chaque compte de toutes les opérations faites à chaque occasion d'apurement périodique de manière que la BNGB puisse créditer le compte dans ses écritures de chaque emprunteur pour la contrevaleur en monnaie nationale de la Guinée-Bissau de la part de ses exportations versées en devises au compte "BNGB-correspondant".

14 - Cas particulier

En ce qui concerne les crédits qui seraient ouverts à des emprunteurs initiant des opérations de substitution d'importations qui ne donneront pas lieu à des encaissements du produit d'exportation, la procédure sera identique à celle décrite aux § 3-4-6 et suivra pour tout autre mouvement les règles suivantes :

14.1 - La gestion du compte client-emprunteur ne comporte alors que deux sous-comptes : un sous-compte "intérêts"
un sous-compte "capital"

14.2 - Le compte client-emprunteur est alimenté exclusivement aux dates d'échéance par prélèvement sur le compte "BNGB-correspondant" selon les montants requis par le calendrier d'échéances communiqués par la BMGB au moment de l'ouverture du crédit.
La part versée au "sous-compte-intérêts" correspond au montant de la rémunération reconnue à la banque domiciliatrice au § 16.
La part versée au "sous-compte : capital" correspond à l'échéance arrivée à terme.

14.3 - Les sous-comptes "intérêts" et "capital" sont corrélativement soldés par virement aux disponibilités de la banque domiciliataire pour le montant des intérêts qui lui sont dûs et pour virement au compte "BNGB-lignes de crédit CEE" pour le montant de l'échéance.

14.4 - La banque domiciliataire avertit, à chaque échéance la BNCG de toutes les opérations effectuées à cette occasion sur le compte client, le compte "BNGB-correspondant" et le compte "BNGB-lignes de crédit CEE".

15 - Le taux d'intérêt servant au calcul des échéances des prêts est fixé à ..... %.

16 - La commission servant à la rémunération du service de gestion des lignes de crédit C.E.E. et des comptes des clients emprunteurs est fixée à .... % du montant des crédits ouverts aux clients-emprunteur .

ANNEXE 6

ORGANISATION DE LA DIRECTION ECONOMIQUE DE LA B.N.G.B. (DESECO)

Cette direction remplit les fonctions de service des crédits intérieurs d'une banque commerciale en y incluant la gestion du portefeuille et de la tenue de la comptabilité correspondants.

La direction assurée par Mr Aguinaldo EMBALLO groupe un service de gestion, trois cellules techniques, un service administratif et comptable.

Le Service de gestion dirigé par Mr Fancisco CORREIA, économiste, assure une coordination générale ainsi que la gestion des lignes de crédit ouvertes précédemment par la Banque Mondiale.

C'est à lui que sera confiée la coordination de la gestion de la ligne de crédit C.E.E. en relation avec l'intervention directe de l'assistant technique, C.E.E.

La cellule d'évaluation des projets agricoles et pêche dirigée par Mr Eduardo ARAUJO, ingénieur agronome, assisté d'un ingénieur agronome, d'un économiste et d'un assistant technique, assure l'examen des demandes de crédit dans les domaines de l'agriculture et de la pêche, éventuellement en liaison avec les techniciens des ministères spécialisés.

La cellule d'évaluation des projets industrie, artisanat, transport et autres services, notamment commerce, quand il s'agit d'un investissement, dirigée par Mr JOAO JANDY, économiste assisté d'un technicien économiste, est chargée de l'étude des dossiers de ces trois domaines. Si l'investissement comprend également des marchandises ou des matières premières, la cellule traitera l'ensemble du dossier.

La cellule d'évaluation des projets de construction civile est dirigée par Mr Roberto GAUDENAO.

Le service administratif et comptable, dirigé par Mr IDELINO MENDES est chargé de :

- l'examen initial des demandes de crédit avant transmission à la cellule d'évaluation compétente,
- de la mise en place des contrats de prêt,
- de la gestion des crédits (rôle d'un service de portefeuille)
- de la comptabilité des opérations (déboursements, encaissement des intérêts et des remboursements, etc...)

Un assistant technique assiste le responsable pour une période de trois mois.

Périodiquement sont constituées des cellules de contrôle comprenant un technicien de chaque cellule et un agent du service administratif pour assurer sur place le suivi et le contrôle de l'utilisation des crédits.

En outre, le directeur de DESECO doit bénéficier prochainement de l'appui d'un assistant technique financé par l'A.I.D. et spécialement chargé de l'organisation et de la définition des critères d'appréciation des projets.

Actuellement, DESECO comprend :

- 5 économistes,
- 3 agronomes,
- 1 expert-comptable,
- 1 ingénieur en construction civile.